

وزارة الداخلية
القيادة العامة لشرطة الشارقة
إدارة مركز بحوث الشرطة



دور الإحصاء في دعم التخطيط الإستراتيجي

179
2014

الخبير/ د. قاسم أحمد عامر
رئيس شعبة الدراسات الإحصائية

2014

363,2068 قاسم أحمد عامر

- ق ا. د
- دور الإحصاء في دعم التخطيط الاستراتيجي / د. قاسم احمد عامر – الشارقة : شرطة الشارقة، إدارة مركز بحوث الشرطة ، 2014م.
- 181 ص ؛ 24 سم. _ (مركز بحوث الشرطة ؛ 179)
- 1- التخطيط الاستراتيجي
- 2- الأداء القياسي
- 3- الإحصاء الحيوي
- 4- الاستراتيجية - إحصاء
- 5- الشرطة - تنظيم وإدارة أ- العنوان

ISBN978-9948-415-99-2

تمت الفهرسة بمعرفة مكتبة الشارقة

مادة الإصدارات تعبر عن آراء كاتبيها
وليس بالضرورة عن رأي مركز بحوث الشرطة

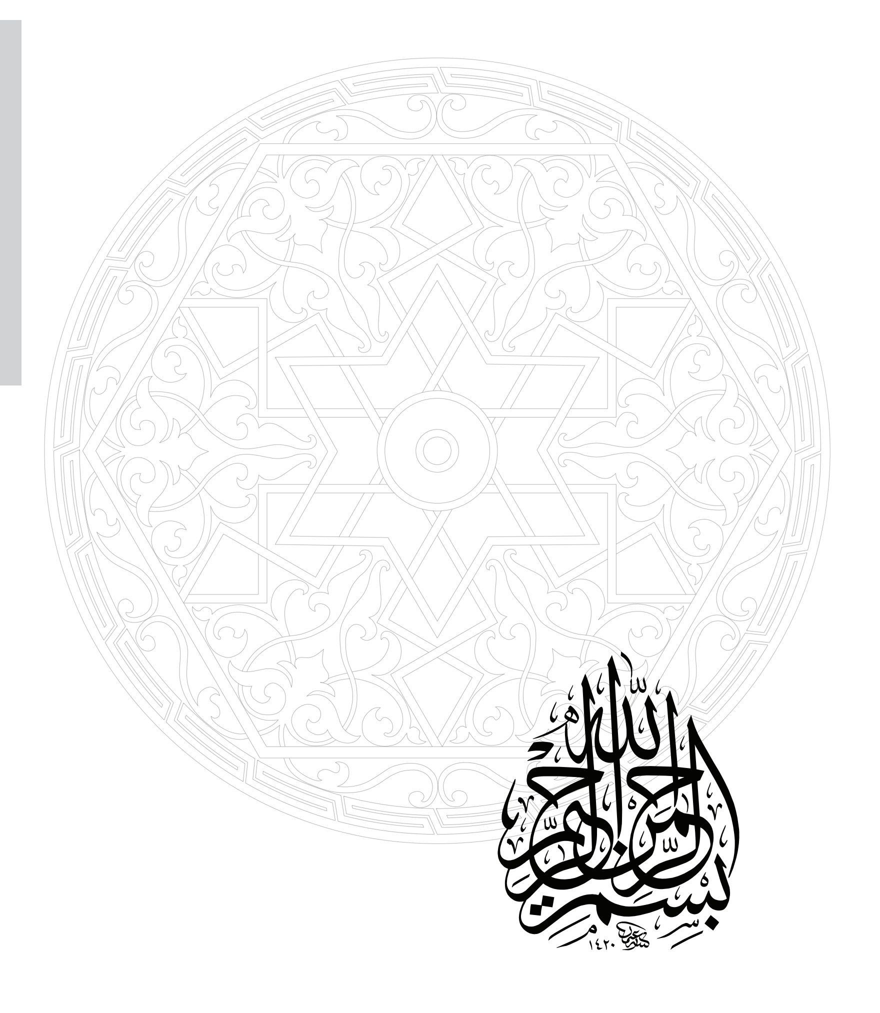


الطبعة الأولى 1435هـ – 2014م

ص. ب: 29 ، الشارقة – الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 5982222 – 009716 براق: 5382013 – 009716

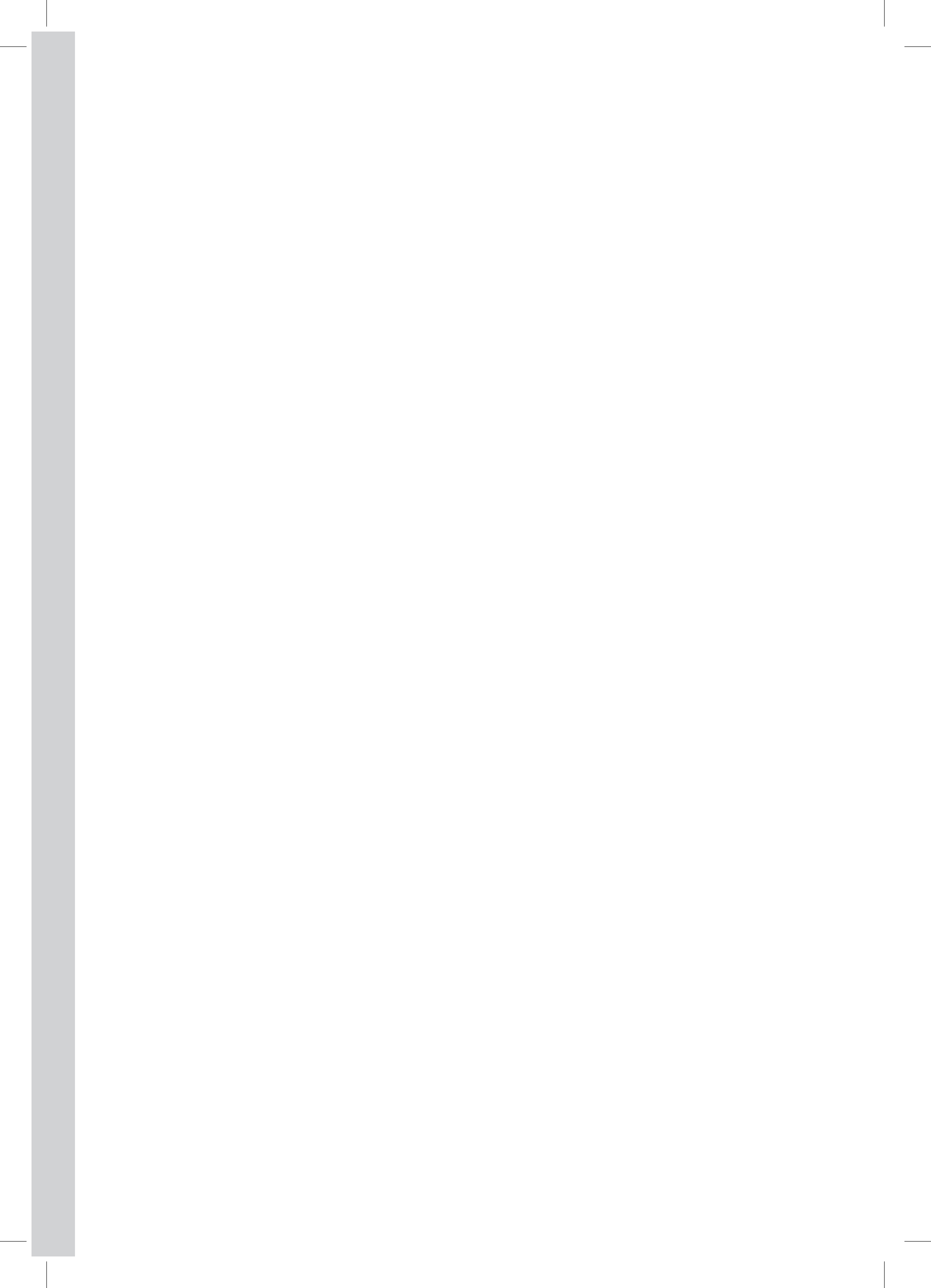
E-mail :sprc@shjpolice.gov.ae Website : www.shjpolice.gov.ae



قال تعالى:

الذين آمنوا ولم يلبسوا إيمانهم بظلم أولئك لهم الأمن وهم مهتدون

سورة الأنعام / الآية (82)





الخطة الاستراتيجية لوزارة الداخلية

2014 - 2016م

- **الرؤيـة :**

أن تكون دولة الإمارات العربية المتحدة من أفضل دول العالم أمناً وسلامة.

- **الرسالـة :**

أن نعمل بكفاءة وفاعلية لتعزيز جودة الحياة لمجتمع الإمارات من خلال تقديم خدمات الأمن والمرور والإصلاح والإقامة وضمان سلامة الأرواح والممتلكات.

- **القيـم :**

1- العدالة. 2- العمل بروح الفريق. 3- التميـز.

4- حسـن التعامل. 5- النزاهة. 6- الولاء.

7- المسؤولية المجتمعية.

- **الأهداف الاستـراتيجية :**

1- تعزيز الأمن والأمان.

2- ضبط أمن الطرق.

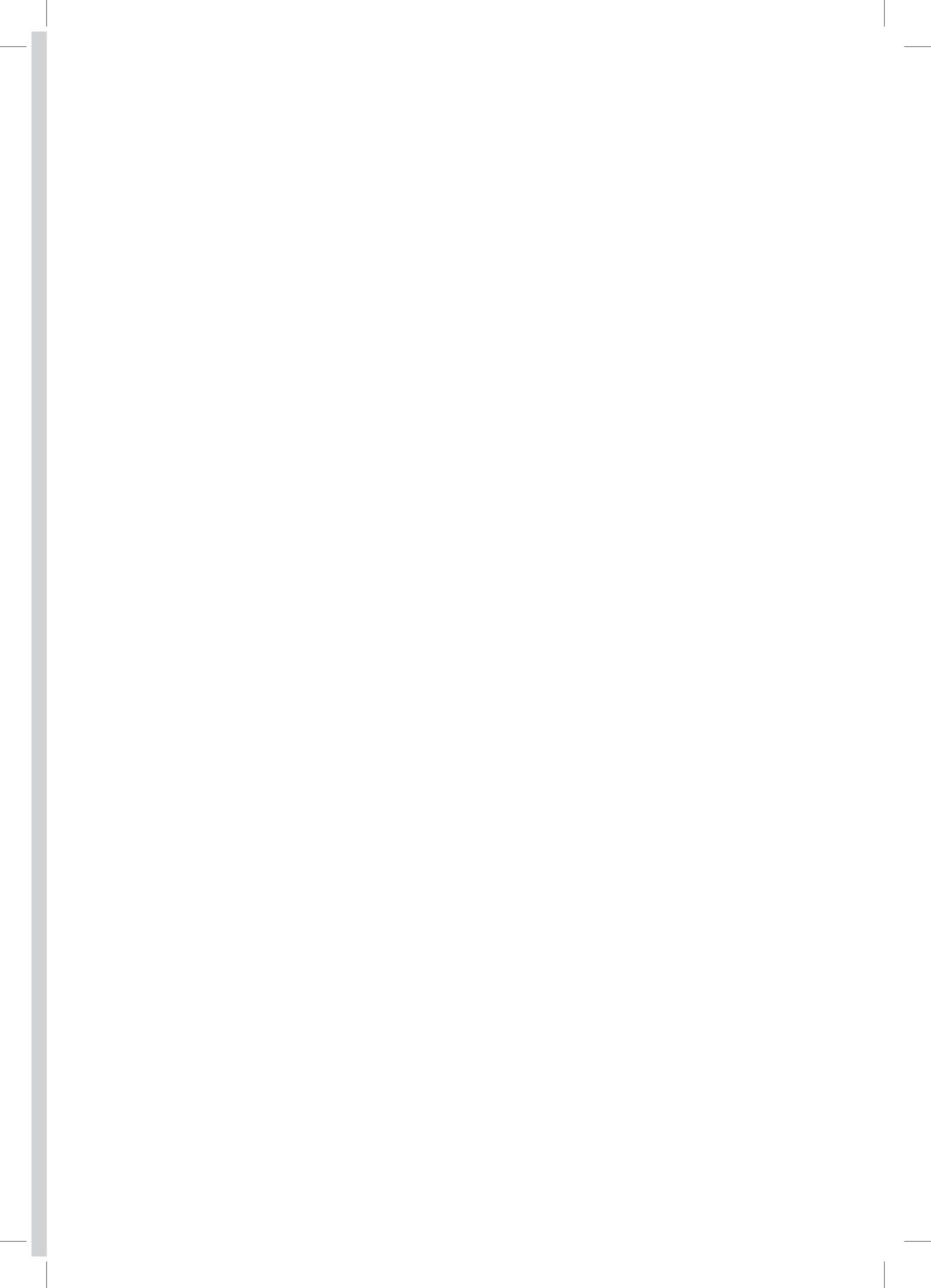
3- تحقيق أعلى مستويات السلامة للدفاع المدني.

4- ضمان الاستعداد والجاهزية في الكوارث والأزمات.

5- تعزيز ثقافة الجمهور بفاعلية الخدمات المقدمة.

6- الاستخدام الأمثل للمعلومات الأمنية.

7- ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية.





يقوم مركز بحوث شرطة الشارقة بإصدار ونشر سلسلة من الدراسات في مختلف مجالات العمل الأمني والشرطي.

شــروط النشـــر

1. الأصالة في مجال العلوم الشرطية والأمنية والتخصصات الأخرى ذات الصلة، وأن تكون الدراسة لم يسبق نشرها من قبل.

2. مراعاة قواعد وأصول البحث العلمي من حيث الأسلوب والنظرية والمنهج.

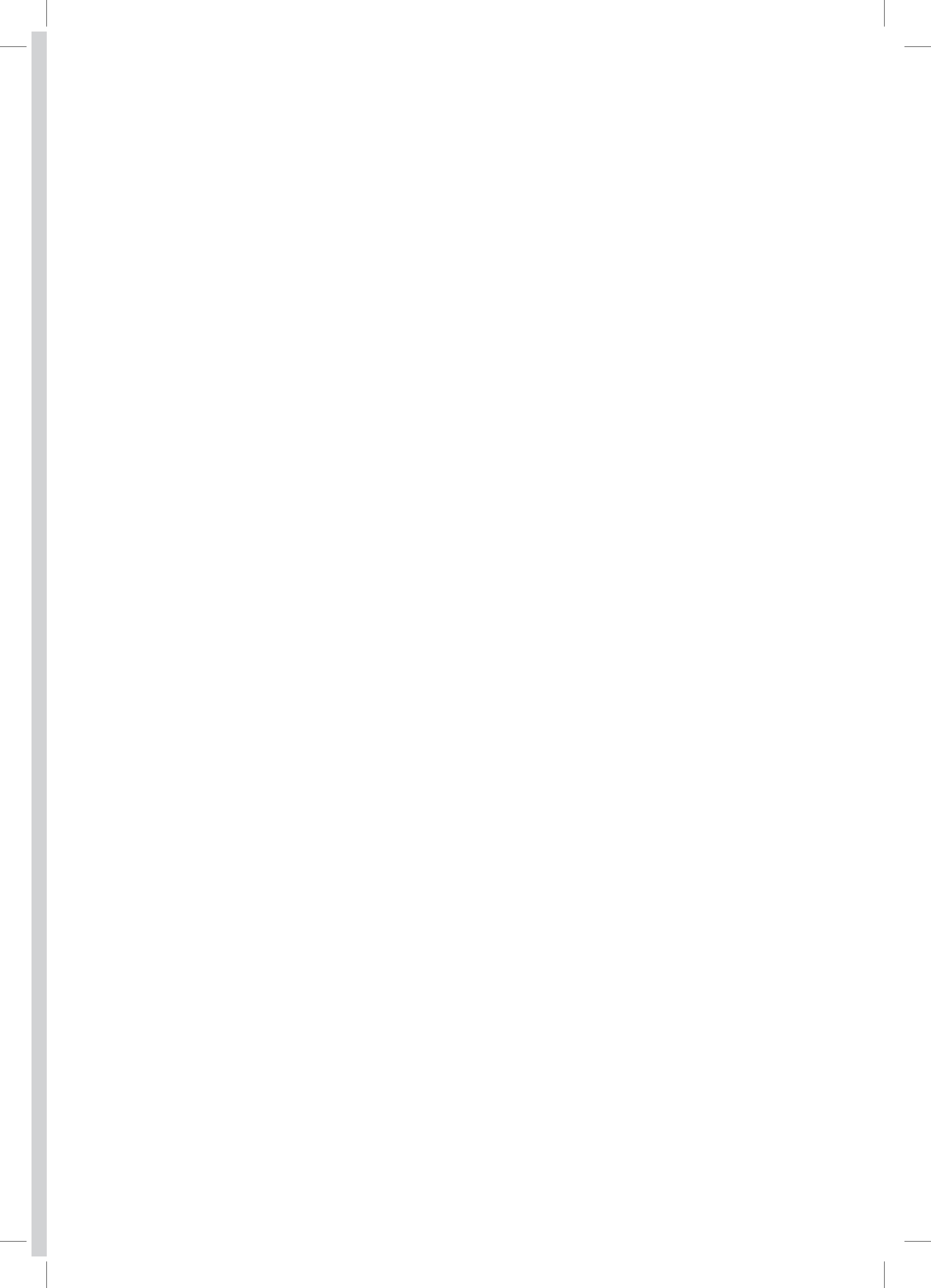
3. أن تتضمـن الدراسـة الرجـوع إلـى المصـادر العلميـة الحديثة.

4. أن تكتب الدراسة وتطبع بلغة عربية سليمة ويرفق معها ملخص باللغتين العربية والإنجليزية وألا يقل حجم الدراسة عن أربعين صفحة.

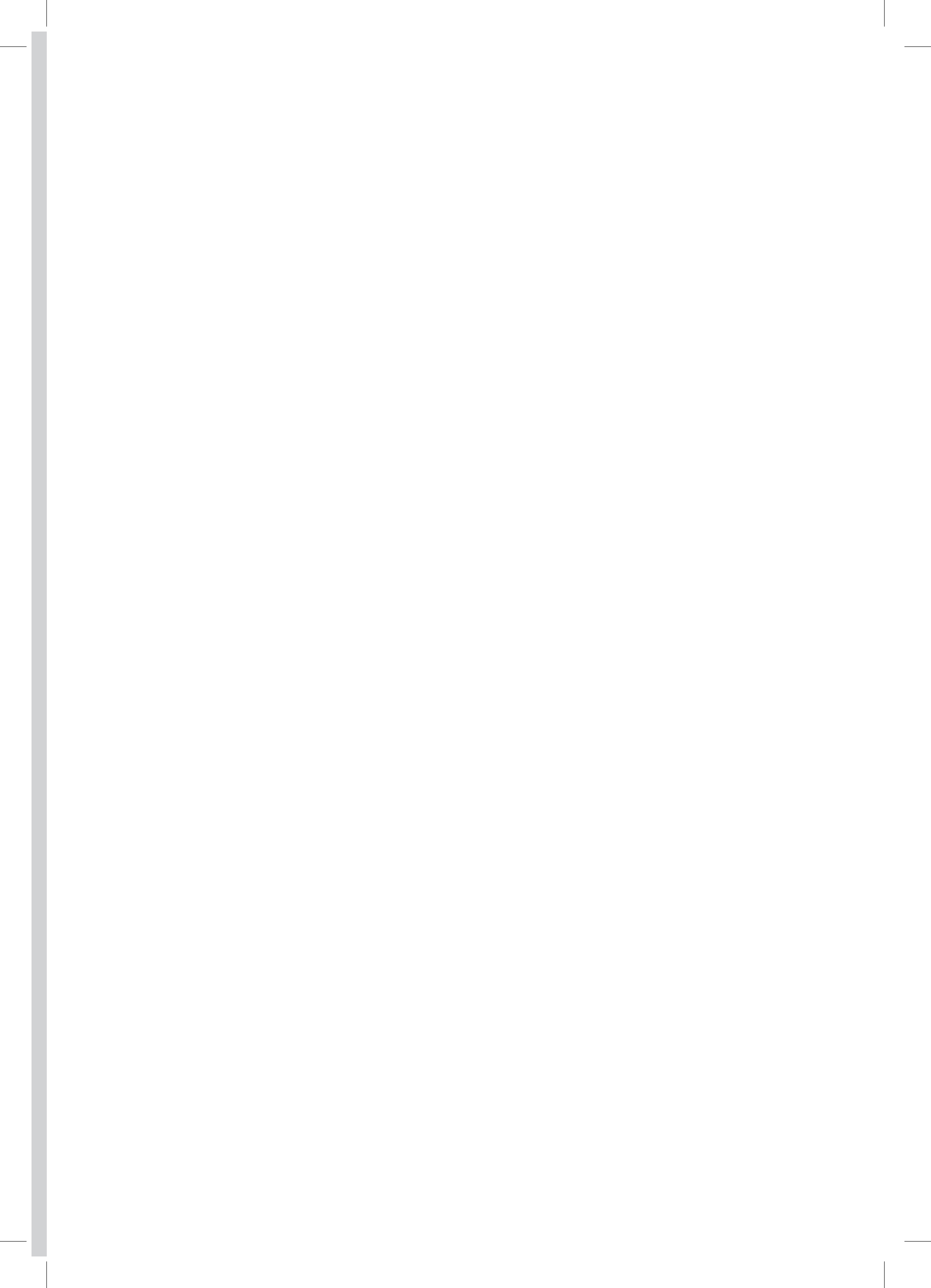
5. يلتزم الباحث بعدم إرسال دراسته إلى أي جهة أخرى للنشر حتى يصل إليه رد المركز وتعطى الأولوية للنشر حسب الأسبقية الزمنية للتحكيم.

6. لا يلتـزم المركز برد أصل الدراسة سـواء تــم نشـــرها أم لا.

7. تخضع الدراسات للتحكيم وتقرر الهيئة العلمية المشرفة على الإصدارات صلاحية الدراسة للنشر بناء على رأي ثلاثة محكمين متخصصين.

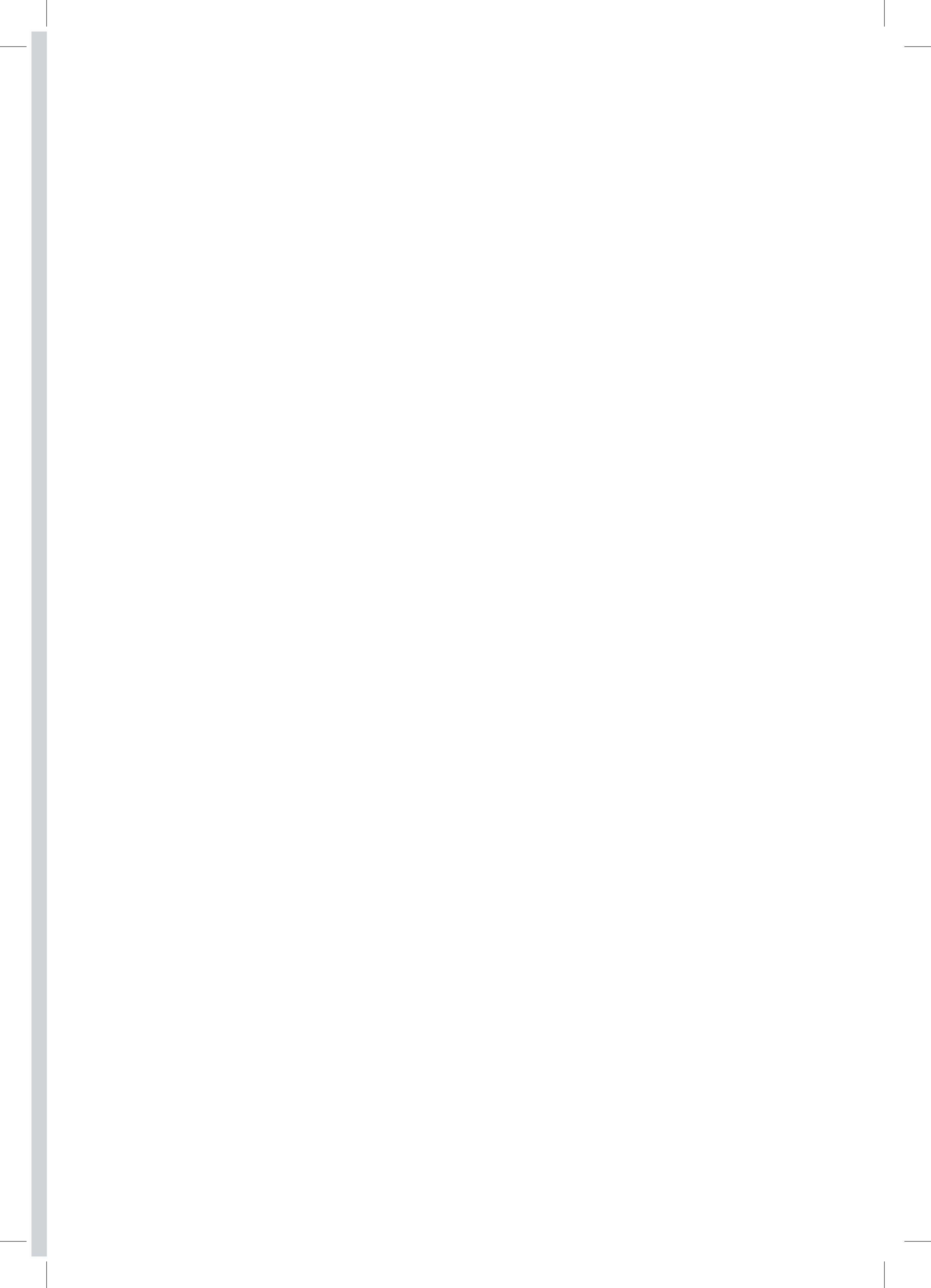








أعضـاء الهيئـة العلمية المشرفة على إصدارات مركز بحوث شرطة الشارقة:





تقديـــم

تمثل مناهج البحث العلمي السبيل الرئيسي لإقامة الحضارات واستباق الأمم. كما أنها تعد الأداة الأولى في تطويع تحديات الحاضر واستشراف المستقبل.

ويعد مركز بحوث شرطة الشارقة بالقيادة العامة لشرطة الشارقة أحد المراكز البحثية بالدولة والتي تتطلع بدور مهم في رصد كافة الظواهر الاجتماعية والأمنية وبحث أفضل الآليات للاستفادة من إيجابياتها ووأد سلبياتها لضمان استمرار ركب التنمية والتقدم ، كما يقوم المركز من خلال دراساته في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والقانونية والأمنية وبالتعاون والتنسيق مع المراكز البحثية الأخرى بالدولة وخارج الدولة بتقديم أفضل الحلول والمقترحات لكافة قضايا المجتمع.

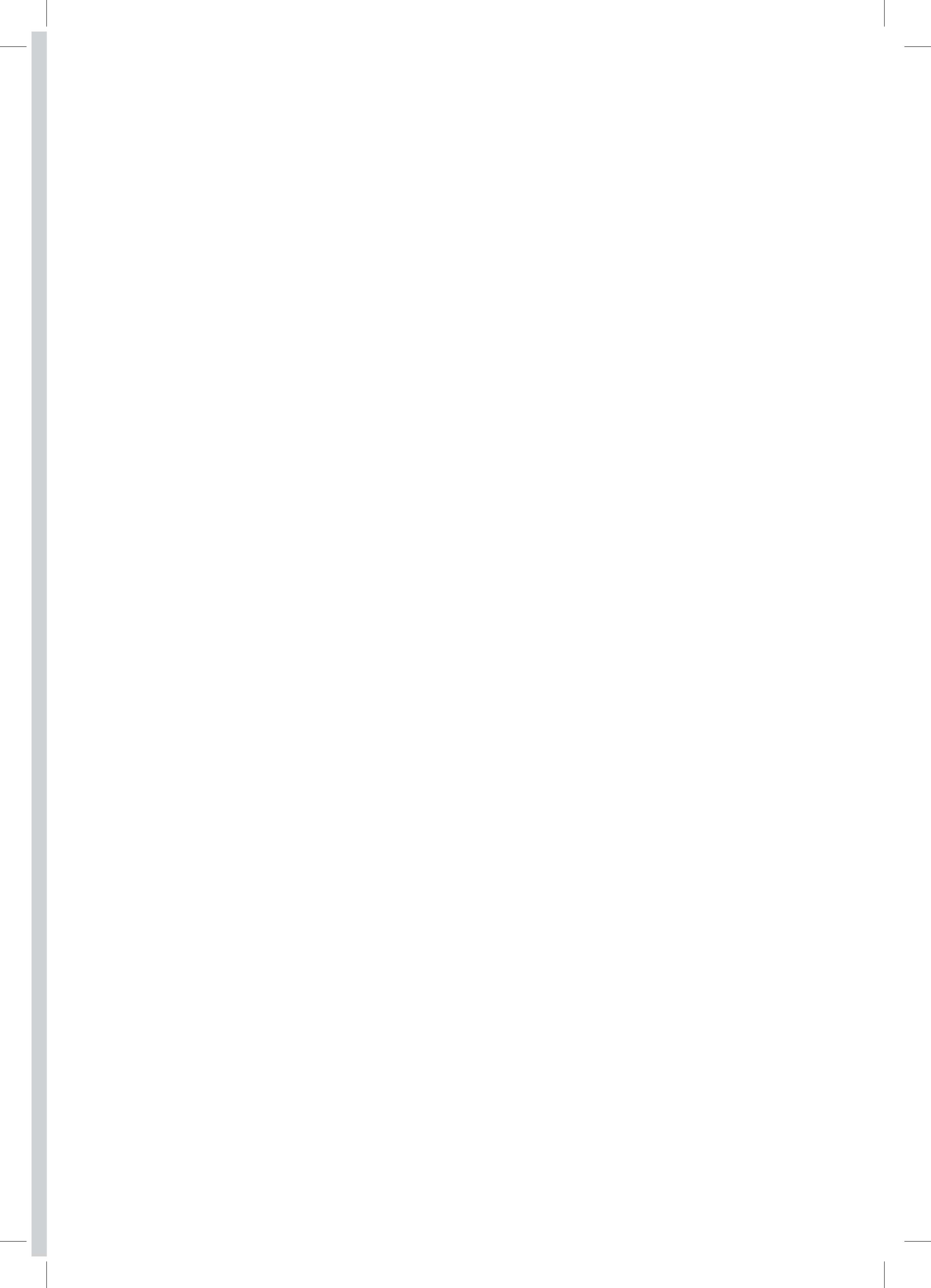
وفي هذا الصدد تتعدد صور النشاط العلمي لمركز البحوث ما بين مؤتمرات وندوات وعقد دورات وحلقات ومحاضرات ومنشورات علمية ، وهو الأمر الذي يسهم بلا ريب في إثراء مجالات الفكر العلمي والأمني المختلفة وتقديم المشورة الفاعلة لمتخذي القرار وتوفير قاعدة علمية متميزة لكافة الباحثين والعاملين في مجالات العمل الاجتماعي والقانوني والأمني المختلفة للنهل منها وتقديم كل ما هو نافع ومفيد للحفاظ على مكتسبات المجتمع وأمنه.

والله ولي التوفيق،،،

اللواء

حميد محمد الهديدي

قائد عام شرطة الشارقة





توطئـــة

في إطار تفعيل دور مراكز البحوث الأمنية ، يصدر مركز بحوث شرطة الشارقة مجموعة من الدراسات والبحوث في مجالات الأمن بمفهومه الشامل بهدف تكوين ثقافة أمنية لدى العاملين في الجهاز الشرطي، ودعم الدور المجتمعي في مجالات مكافحة الجريمة ، كما أنها وفي الوقت ذاته تمُد صاحب القرار الأمني بقاعدة بيانات علمية دقيقة تساعده على اتخاذ القرار السليم.

وتتضمن إصدارات عام 2014 عدداً من الدراسات والأبحاث المتميزة التي جاءت استجابة للتحديات الأمنية والمجتمعية وتصدياً للجرائم المستحدثة وملبية للتوجه الوطني والمؤسسي نحو التميز الاستراتيجي مواكبة للتطورات العالمية والمتمثلة في العولمة وإفرازاتها وتعالج قضايا أمنية وإدارية، بالإضافة إلى موضوعات قانونية واجتماعية.

ويهدف هذا الإصدار إلى التعرف إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومفهوم الإحصاء وأساليبه والتعرف إلى دور الإحصاء في دعم التخطيط الاستراتيجي ، كما يهدف هذا الإصدار إلى التعرف إلى مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته بالقيادة العامة ودور الإحصاء فيه من وجهة نظر العاملين المعنيين بالقيادة العامة لشرطة الشارقة.

نأمل أن تشكل هذه الدراسات بجانب الفعاليات العلمية التي يقدمها مركز بحوث الشرطة زاداً فكرياً ومعرفياً يعود بالنفع على كافة المواطنين والمقيمين في دولة الإمارات العربية المتحدة وفي أرجاء وطننا العربي والمهتمين والمختصين بهذا المجال.

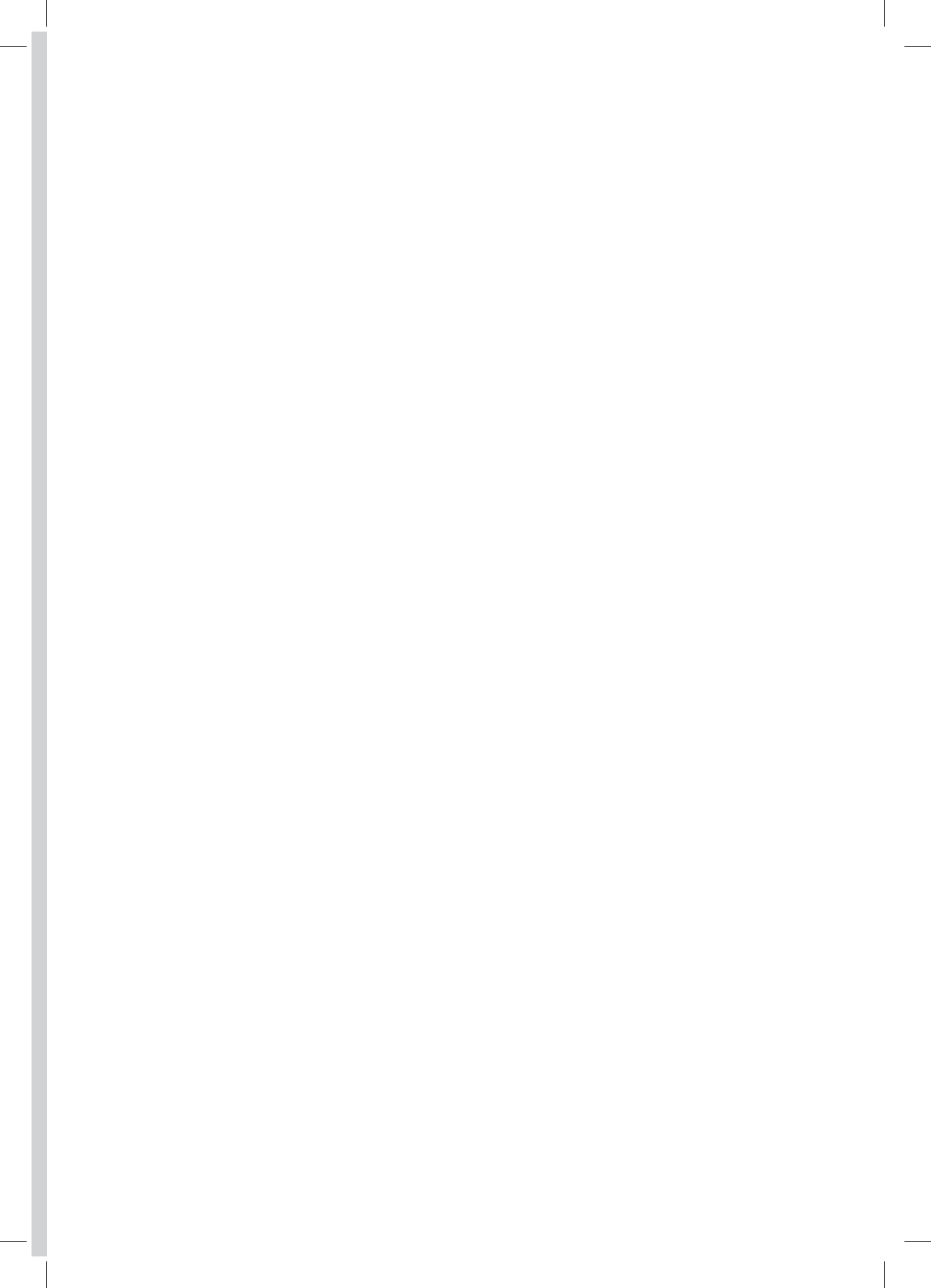
العقيد

حسين علي الغزال

مدير إدارة مركز بحوث شرطة الشارقة



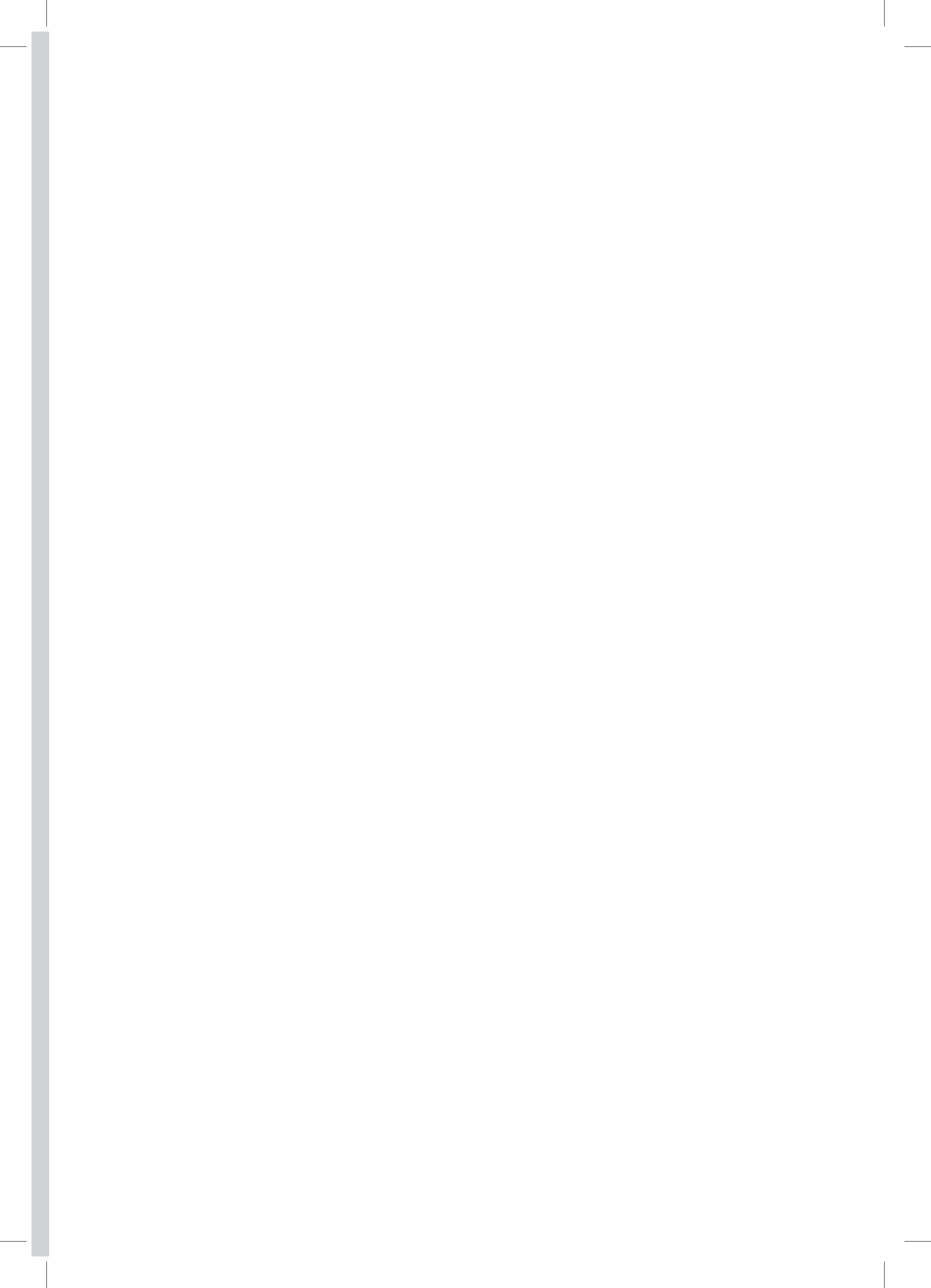
المحتويـــات



مستخلـــــص

تتناول هذه الدراسة مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومراحله وأهميته للأجهزة الشرطية والمنظمات الحكومية ، وتبين دور الإحصاء في دعم التخطيط الاستراتيجي ، حيث تستعرض هذه الدراسة غرض وقيمة التخطيط الاستراتيجي ومراحلة المختلفة ابتداء بالتحليل الاستراتيجي كتحليل البيئة الداخلية و الخارجية وصياغة الاستراتيجية بتحديد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية والاتجاه والخطط الاستراتيجية وختاما بتنفيذ الاستراتيجية وتطبيقها و قياس و تقييم الاداء. كما تبين مفهوم علم الاحصاء والأساليب الإحصائية وأنواع الإحصاءات الامنية وأهميتها وفوائدها، كما تبين الدراسة دور الاحصاء في البحث العلمي والاستخدام الانسب للأساليب الإحصائية في البحوث والدراسات، كما تعرضنا الى البيانات والمعلومات ومواصفاتها والمؤشرات والمقاييس المستخدمة في الاحصاء الجنائي ، وبينت الدراسة كذلك دور الاحصاء التنبؤي واهميته في اعداد وتهيئة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية بمختلف مراحلها وبالتحديد في المراجعة والتقويم وقياس الاداء.

وتم من خلال الدراسة الميدانية التعرف إلى مدى وضوح مفاهيم التخطيط الاستراتيجي والخطة الاستراتيجية لوزارة الداخلية والقيادة العامة لشرطة الشارقة عند مديري الإدارات ورؤساء الأقسام ومديري الأفرع و كذلك أعضاء فرق التخطيط الاستراتيجي والجودة وتم أيضا من خلال الدراسة الميدانية التعرف إلى اهمية الإحصاء ودوره في التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة من وجهة نظر المبحوثين والممارسة الفعلية لعملية التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة وأهم المعوقات التي تواجهها القيادة العامة في عملية التخطيط الاستراتيجي.





دور الإحصاء في دعم التخطيـــط الاستراتيجــي

Statistics' Role in Strategic Planning Support

Touching upon the concept of strategic planning in general، the study focuses primarily on strategic planning in police bodies and government institutions. Study sets forth the role of statistics in supporting strategic planning، as well as showing how essential it is for police bodies. It also explains purpose and value of strategic planning، and enumerates its various stages starting from strategic planning; analysis of internal and external environments; formulation of strategy by setting vision، mission، values strategic goals and strategic plans and ending with the implementation of strategy and performance evaluation. Study moreover sheds light on the role of statistics in scientific research and administrative sciences، and shows appropriate use of statistical styles in researches and studies. It also touches upon features of information and data in addition to indicators used in criminal statistics. It further highlights the role of predictive statistics and its significance in the preparation and implementation of strategic plan، with its various stages، and in performance evaluation. Field study identified how clear are strategic planning concepts and strategy plan of both MOI and Sharjah Police General H.Q to directors of depts; heads of sections and branches as well as members of strategic planning and quality teams. Importance of statistics in Sharjah Police strategic planning; actual practice of strategic planning and key associated hindrances were also identified by the field study.



مقدمة :

لقد أصبح الإحصاء أحد ركائز الحياة العصرية، فهو يلعب دوراً أساسياً في مختلف النواحي العلمية والعملية وغدا ضرورة لابد منها في مختلف النواحي الاجتماعية والاقتصادية والتربوية والصحية والأمنية وغيرها. ولا غرابة في أن نلاحظ اليوم أن معظم دول العالم المتقدمة منها والسائرة في طريق النمو تولي العمل الإحصائي الأهمية الكبرى بل وتذهب بعض الدول المتقدمة إلى اعتباره أحد أهم أركان الدولة العصرية المتطورة.

ويشكل موضوع الإحصاء الأمني ودوره في دعم التخطيط الاستراتيجي الشرطي أحد أهم المواضيع الجديرة بالبحث والاهتمام وذلك من خلال الدور المتعاظم الذي تلعبه البيانات الإحصائية الأمنية في تحديد مسار التخطيط الشرطي على مستوى الجهاز الشرطي ورسم السياسة الجنائية للدولة ، وعمليا فقد أصبح من المسلم به اليوم انه لا يمكن للسلطات المسؤولة عن الأجهزة الأمنية والمعنية برسم السياسة الأمنية أن تتخذ أي قرار سليم وعلمي دون اعتمادها التخطيط السليم المبني على قاعدة من البيانات الإحصائية المتعلقة بهذه القرارات.

ومما لاشك فيه فإن تعاظم الدور المهم الذي باتت تلعبه الأجهزة الإحصائية في مختلف أجهزة العدالة الجنائية نابع من الدور المتميز الذي تؤديه المعلومة الإحصائية في رصد الظواهر الإجرامية وتحولاتها من جهة، والأرضية العلمية الرقمية التي تقدمها البيانات الإحصائية لمتخذي القرار و المسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي في المجال الأمني.

ومن الطبيعي أن دراسة الدور الذي يلعبه الإحصاء الأمني في تطوير العمل الشرطي تتطلب تفصيلات واسعة تتجاوز هذه الدراسة وذلك للأهمية الكبيرة لهذا الموضوع وعليه، بعد التوكل على الله، قمنا في هذا البحث بإلقاء الضوء على هذا الدور من خلال التعرف إلى التخطيط الاستراتيجي ودور الإحصاء فيه، حيث استعنا بالنماذج والمعلومات الإحصائية المستخدمة في عملية التخطيط الاستراتيجي للأجهزه الشرطية.

مشكلة الدراسة:

يلعب الاحصاء من خلال وظائفه واساليبه المختلفة دوراً أساسياً في جميع مراحل صياغة الاستراتيجية وتنفيذها بداية من التحليل البيئي ومروراً بوضع الرؤية والرسالة والأهداف وأخيراً من خلال المراجعة والتقييم .فالمعلومات والبيانات المرتبطة بنتائج عناصر البيئة الداخلية – للوقوف على جوانب القوة والضعف التنظيمي – إلى جانب المعلومات الخاصة بنتائج تحليل عوامل البيئة الخارجية – بهدف تحديد ملامح الفرص والمخاطر المتاحة أمام الاجهزة الامنية – تزود استراتيجيي المؤسسة وتدعم جهودهم في وضع الأهداف وصياغة الاستراتيجيات .إضافة إلى ذلك فإن الاحصاء والاساليب الاحصائية بالغة الأهمية لتطبيق الاستراتيجية ومراجعتها والرقابة عليها .

فالمؤسسات الناجحة ومنها الشرطية أيضاً تعمل على إدارة أعمالها بناء على التخطيط الاستراتيجي وأن التخطيط السليم بحاجة إلى قرارات سليمة مبنية على أسس علمية ، والإحصاء لا يقدم الدعم فقط لاتخاذ القرارات حول عملية التخطيط وإنما يوجد البدائل ورغم هذه الأهمية الكبيرة للإحصاء الأمني في مجال التخطيط الشرطي إلا أن هذا الموضوع حول دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي لم يأخذ حقه الكافي في البحوث والدراسات هذا من جهة ومن جهة أخرى اعتقاد البعض أن الإحصاء الأمني مجرد تعداد لا أكثر ولا أقل وأن عمليات الإحصاء الأمني تشكل عبئاً ثقيلاً على عاتقهم، وتشغل وقت وجهد موظفيهم عن أعمالهم الأساسية، ودونما نتيجة أو ثمرة فيه. وهنا تكمن مشكلة البحث وهي في الوعي والإدراك لأهمية الإحصاء الأمني ودوره في التخطيط والتنمية.

أهمية الدراسة

إن أهمية البحث تنبع من الأهمية القصوى للإحصاء الأمني في دعم التخطيط الاستراتيجي الشرطي ودوره الفعال في عملية التنمية والتخطيط بشكل عام لما يقدمه الإحصاء من أساليب

وأدوات بحث وتحليل تساعد على دراسة المشاكل الأمنية الآنية من جميع الجوانب ووضع الحلول المناسبة لها، وإيجاد الحلول البديلة، وهو كذلك مهم جداً لرسم السياسة الجنائية للدولة، حيث يساعد المسؤولين عند وضع خطط وبرامج على هدى مؤشرات علمية يمكن الاعتماد عليها فيستخدم المسؤول هذه المعلومات والمؤشرات في التخطيط السليم لمستقبل الجريمة واتخاذ الإجراءات والقرارات الضرورية والمناسبة لدرء أخطارها على أسس علمية متينة. بالإضافة إلى كون الإحصاء الأمني وسيلة لتقويم مستوى الأداء في الأجهزة الشرطية حيث يظهر مدى كفاءة تلك الأجهزة في منع ومكافحة الجريمة.

أهداف الدراسة:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف إلى النقاط التالية :

- مفهوم التخطيط الاستراتيجي ، الغرض منه ومراحله.
- مفهوم الإحصاء الأمني وأنواع الإحصاءات الأمنية ومصادرها.
- دور الإحصاء الأمني في دعم عملية التخطيط الاستراتيجي .
- مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته ودور الإحصاء في دعم عملية التخطيط الاستراتيجي وفقا لرأي العاملين بالقيادة العامة لشرطة الشارقة .

وسنقوم بتحقيق هذه الأهداف من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما هو التخطيط الاستراتيجي ومراحله ؟
- ماهو المقصود بالإحصاء الأمني ، البيانات المستخدمة ومصدرها؟
- ما هي الاساليب الاحصائية المستخدمة في الإحصاء الأمني ؟
- ما هو دور الإحصاء الامني في عملية التخطيط الاستراتيجي ؟
- ما مدى إدراك العاملين لمفهوم التخطيط الاستراتيجي وما مدى الممارسة العملية للتخطيط بالإدارات المختلفة.

- ما هو دور الإحصاء في عملية التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين.
- ما هي معوقات التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين.

متغيرات الدراسة الميدانية:

1. **المتغير التابع** : ادراك مفهوم التخطيط الاستراتيجي ودور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي والممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي.
2. **المتغير المستقل** : المتغيرات الديموغرافية وخصائص أفراد العينة :

(1) المسمى الوظيفي.

(2) طبيعة العمل.

(3) سنوات الخبرة

(4) المؤهل العلمي

(5) عدد دورات التخطيط الاستراتيجي.

(6) عدد الدورات في الإحصاء

فرضيات الدراسة الميدانية:

الفرضية الرئيسية: « هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين لوعي وإدراك مفهوم التخطيط الاستراتيجي وممارسته العملية وأهمية الإحصاء ودورة ومعوقات التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات : (المسمى الوظيفي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد دورات التخطيط الاستراتيجي و عدد الدورات في الاحصاء) . ولاختبار هذه الفرضية تم تجزئتها إلى ست فرضيات فرعية :

1) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء / الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمسمى الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).

2) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الإحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لطبيعة العمل عند مستوى دلالة (0.05).

3) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لسنوات الخبرة عند مستوى دلالة (0.05).

4) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمؤهل العلمي عند مستوى دلالة (0.05).

5) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لعدد دورات التخطيط الاستراتيجي عند مستوى دلالة (0.05).

6) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لعدد الدورات في الاحصاء عند مستوى دلالة (0.05).

حدود الدراسة:

تتقيد هذه الدراسة بتحقيق الهدف الرئيسي لها، والذي يتمحور حول دراسة إدراك مفهوم التخطيط الاستراتيجي و الممارسات العملية للتخطيط الاستراتيجي و معوقاته ودور الاحصاء في دعم التخطيط الاستراتيجي لدى مديري الإدارات ورؤساء الأقسام وأعضاء فرق الجودة والتميز بالقيادة العامة لشرطة الشارقة غير الحكومية، وعلاقة وضوح هذه المفاهيم لديهم ببعض الخصائص الشخصية (المسمى الوظيفي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد دورات التخطيط الاستراتيجي و عدد الدورات في الاحصاء).

مصطلحات الدراسة:

- **التخطيط الاستراتيجي** (Strategic Planning) : هو عبارة عن عملية التخطيط الرسمي طويل الأجل والذي يستخدم في تجديد وإنجاز غايات وأهداف عامة للمؤسسة . ويعرف جونسون و شولز الاستراتيجية أنها توجه المنظمة في المدى الطويل لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال إدارة مواردها ضمن بيئة متغيرة ، من أجل تحقيق توقعات أصحاب المصلحة .

- **التحليل البيئي** : دراسة وتحليل وضع المنظمة الداخلي والخارجي بشكل عام والتعرف إلى عناصر القوة والضعف، والفرص والتهديدات ، والربط بين عناصر القوة والضعف الداخلية للمنظمة من جهة والفرص والتهديدات الخارجية من الجهة ثانية بطريقة متوازنة عند صياغة الاستراتيجية.

- **الاحصاء** : "مجموعة من المبادئ أو الأساليب العلمية التي تساعد على جمع البيانات الإحصائية لعدد من الظواهر المختلفة ومن ثمة التعبير عن هذه المعلومات بأرقام، ثم معالجة هذه الأرقام بالتحليل والتفسير، والمقارنة، بغية الوصول إلى بعض الحقائق التي تفسر لنا طبيعة العلاقة بين هذه الظواهر ".

- **قياس الأداء:** يستخدم للإشارة إلى عملية القياس المنتظمة والمستمرة بشكل دوري لأداء البرامج الرئيسية والبرامج الفرعية للمنظمة وعملية إعداد التقارير بشأنها. ويتمثل العنصر الرئيسي لعملية قياس الأداء بتركيزها على المخرجات المادية الملموسة التي تصدر عن المنظمة ونتائج البرامج (الفعالية). وتمتاز عملية قياس الأداء بتركيزها على العميل.

منهج الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لأغراض دراسة دور الإحصاء في دعم

التخطيط الاستراتيجي. وتم تغطية الجانب النظري من خلال المراجع والدراسات والمقالات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي و الاساليب الاحصائية . و البيانات الاولية تم حصرها عن طريق عينة احصائية للعاملين المعنيين والمسؤولين عن التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة. تم استخدام الاحصاء الوصفي في التحليل الاحصائي للدراسة الميدانية باستخراج التكرارات والمتوسطات والنسب ، وتم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) لحساب كافة المعاملات المطلوبة.

يتكون هيكل الدراسة من المباحث التالية :

- المبحث الاول : التخطيط الاستراتيجي.
- المطلب الاول : المفهوم والغرض والقيمة.
- المطلب الثاني : مراحل التخطيط الاستراتيجي.
- المبحث الثاني : الاحصاء والبحث العلمي.
- المطلب الاول : مفهوم الاحصاء.
- المطلب الثاني : الاحصاء والبحث العلمي.
- المبحث الثالث : دور الاحصاء في دعم التخطيط الاستراتيجي.
- المطلب الاول : علاقة الاحصاء بالعلوم الاخرى.
- المطلب الثاني : دور الاحصاء في دعم عملية التخطيط.
- المبحث الرابع : الدراسة الميدانية.
- المطلب الاول : الطريقة والاجراءات.
- المطلب الثاني : خصائص افراد العينة.
- المطلب الثاث : تحليل فقرات الدراسة.
- المطلب الرابع : تحليل فرضيات الدراسة.
- المبحث الخامس : النتائج والتوصيات .
- المطلب الاول : النتائج.
- المطلب الثاني : التوصيات.

الدراسات السابقة :

على الرغم من وجود العديد من الدراسات في مجال التخطيط الاستراتيجي النظري والميداني بمعنى وضوح المفهوم عند المعنيين بالتخطيط الاستراتيجي والممارسة العملية له، و في مجال الاحصاء والأساليب الكمية ، إلا أن القليل جداً منها تناول موضوع الربط بين الاحصاء والتخطيط الاستراتيجي. وفيما يلي عرض لنتائج بعض الدراسات التي تناولت هذا الموضوع .

1. **دراسة الكرخي (2007) بعنوان « الإحصاء والتنبؤ والتخطيط الاستراتيجي»**

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى التنبؤ الكمي كأحد الأساليب الإحصائية و دوره في عملية التخطيط الاستراتيجي فيما يخص التحليل البيئي ووضع الاهداف وتجسير الفجوات. وخلصت الدراسة الى عدد من النتائج الآتية:

1- إن التخطيط الاستراتيجي ضرورة للجميع سواء كانوا أفراداً أو منظمات ، انه يدعو لرسم صورة المستقبل بكل مافيه من احتمالات .

2- إن التخطيط بشتى أنواعه يحتاج إلى مزيد من الدراسات والأبحاث التي من شأنها تحليل الواقع .

3- إن من مكونات التخطيط الاستراتيجي المهمة هو رسم صورة المستقبل والمتمثلة في الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية وإن رسم ملامح لصورة هذه المكونات يتطلب استخدام أساليب وطرق التنبؤ التي تقع في صلب النشاط الاحصائي وهذا ما يوقع حاجة ماسة ودائمة للمخططين الاستراتيجيين لطرق واساليب التنبؤ الاحصائية وضرورة تطويرها لكي تساعد على رسم ملامح المستقبل بشكل فعال ومفيد .

4- إن أساليب التنبؤ مهما كان دورها في رسم صورة المستقبل لدى المخطط الاستراتيجي تبقى قاصرة وربما ضارة إذا كانت البيانات والمعلومات الإحصائية الموظفة في عملية التنبؤ غير دقيقة شأنها كالمادة الخام التي لا تحمل المواصفات المطلوبة لصناعة سلعة معينة .

5- لابد من استخدام معايير لقياس الأداء وتقدم العمل وإن مثل هذه الأدوات بأمس الحاجة إلى " العون الاحصائي " وأساليب القياس والتحليل الكمي التي يقدمها لمعالجة مسائل المتابعة والتقييم معا .

وخرجت الدراسة بالتوصيات التالية : التأكيد على أهمية التخطيط الاستراتيجي ، تطوير قواعد البيانات والمعلومات الإحصائية ، تطوير أساليب وطرق التنبؤ ، العناية بأساليب جمع البيانات الإحصائية وتبويبها و تطوير أساليب التدريب الإحصائية والتخطيطية ومنهجية إعداد الخطط الاستراتيجية .

2. دراسة القرش (2007) بعنوان "الإحصاء والتخطيط الاستراتيجي صنوان متلازمان لعملية التنمية"

هدفت الدراسة إلى التأكيد على دور الاحصاء والتخطيط في عملية التنمية واستعرض الباحث العلاقة الجدلية بين الإحصاء والتخطيط من جهة والتنمية من جهة أخرى و الآثار السلبية لاستبعاد الإحصاء والتخطيط في عمليات التنمية وكذلك متطلبات نجاح برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية كالاستقرار والامن ووجود التشريعات اللازمة لذلك ...الخ. وقام الباحث بمراجعة تجارب بعض الدول العربية مع الإشارة الى تجربة فلسطين. وخلصت الدراسة الى عدد من التوصيات واهمها:

1- الاهتمام بالمدخلات الإحصائية والتعامل بكل حيادية وشفافية معها .
2- محاربة الأمية بشكل أساسي نظراً لتأثيرها في إنجاح برامج التنمية .
3- إنشاء هيئة عربية عليا لتنسيق الخطط والبرامج التنموية استناداً إلى نتائج معطيات الأجهزة المركزية للإحصاء.
4- تفعيل مؤسسات جامعة الدول العربية المهنية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية لتسهيل وضع خطط تنموية مشتركة.
5- إنشاء صندوق للتنمية معني بردم الفجوة التنموية القائمة بين الدول العربية و تمويل

المشاريع و الخطط الاستراتيجية.

6- مساعدة الدول العربية التي ما زالت تحت الاحتلال وتوفير الأرصدة المالية والخبرات اللازمة لها لمواجهة أعباء ما بعد زوال وإنهاء الاحتلال.

3. **دراسة الغزالي (2000) بعنوان: "التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية من وجهة نظر الإدارة العليا"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى وعي الإدارات العليا في المؤسسات العامة الأردنية بمفهوم التخطيط الاستراتيجي، ودرجة ممارسته، وكذلك التعرف إلى مدى المشاركة في وضع الخطط الاستراتيجية، والعوامل التي تؤخذ بالاعتبار عند وضع الخطط واتجاهات المديرين نحو مزايا التخطيط الاستراتيجي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن لدى 57.3 % من مديري الإدارات العليا في المؤسسات العامة الأردنية فهماً صحيحاً ووعياً بمفهوم التخطيط الاستراتيجي، بينما لدى 42.7 منهم غموض وعدم فهم للمفهوم.
- تقوم المؤسسات العامة الأردنية بممارسة التخطيط الاستراتيجي بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لفقرات هذا المجال 3.39
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية (حجم المؤسسة، وعمرها، وطبيعة عملها) ووضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي.
- بينما هناك علاقة بين إيجابية ذات دلالة إحصائية بين حجم المؤسسة ممثلاً بعدد الموظفين ودرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي.

4. **دراسة رامنفام (Ramanufam 1987) بعنوان: («وجهات نظر في التخطيط الاستراتيجي». View Points in Strategic Planning)**

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى وجهات نظر المديرين في مدى مساهمة الإدارة الاستراتيجية

في تحقيق النجاح لمنظماتهم، وقد شملت الدراسة استطلاع آراء « 1500 » مسئول في كبريات الشركات الأمريكية. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وقد أشارت الاستطلاعات إلى أن الإدارة الاستراتيجية تمثل أحد محددات الأداء المرتفع وأنها تساعد على تحقيق الفعالية للتصرفات الإدارية وتمثل ثورةً وتطوراً إيجابياً في الفكر الإداري، كما أنها تساعد على تحقيق رفاهية المنظمة واستمرارها في المدى البعيد.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة :

1- يتضح أن (78.7 %) من المسؤولين يرون أن ضعف ممارسة التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلىالتأثير الضار على الأداء المستقبلي للمنظمة.
2- يرى (62.6%) من عينة الدراسة أن أنظمتهم التخطيطية ساعدت على الابتكار الاستراتيجي أكثر من أي وقت مضى.

5. **دراسة عامر (2012) بعنوان " الاستخدام الصحيح للأساليب الإحصائية "**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الطرق والمعايير التي يستطيع الباحث في مجال الدراسات الأمنية وبالأخص التطبيقية منها، في تحديد الأسلوب الإحصائي المناسب لدراستة وذلك من خلال تحديد المعايير التي يجب أن يراعيها عند وضع فرضيات الدراسة وبدء التحليل الإحصائي مثل طبيعة البيانات المستخدمة وتوزيعها في مجتمع الدراسة، والمقياس المستخدم للبيانات وتصميم البحث وقوة اختبار الدالة العملية للاختبار و أهداف البحث الموضوعة.

خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات نوردها في النقاط التالية :

1. تعتبر البحوث العلمية في المجال الأمني ركيزة أساسية في تطور عمل الأجهزة الأمنية ومساعداً رئيسياً في دعم اتخاذ القرار.

2. معظم الدراسات الأمنية هي دراسات تطبيقية تستخدم الأساليب الإحصائية في تحقيق

الهدف من الدراسة.

3. هناك دور مهم للبحوث الأمنية في الدراسات المتعلقة باستطلاع الرأي وتوجهات العاملين و المنتفعين من خدمة الجهاز الشرطي.

4. هناك عدد من المعايير الرئيسية يجب الأخذ بها عند تحديد الأسلوب الإحصائي المناسب للبحث :

- طبيعة البيانات وتوزيعها.
- نوع المقياس المستخدم للبيانات.
- تصميم البحث .
- قوة الاختبار والدلالة العملية للاختبار.
- هدف البحث.

وكانت أهم التوصيات في الآتي:

1. إتباع المنهج العلمي الصحيح في إعداد البحوث الأمنية ومراعاة الدقة في تنفيذ خطواته.
2. اعتماد مادة الإحصاء في مناهج المعاهد والأكاديميات العلمية الشرطية وبالتحديد الإحصاء التطبيقي.
3. اعتماد الدراسات التطبيقية في المجال الشرطي والتركيز عليها بصورة أكبر من الدراسات النظرية.
4. تشجيع العاملين من الضباط وصف الضباط على البحث العلمي من خلال تقديم الحوافز والمكافآت.

6. **دراسة السالم والنجار(2002) بعنوان «العلاقة بين وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي ومستوى ممارسته في المنظمات الصناعية الصغيرة»** [6]

وقد استهدفت هذه الدراسة استكشاف واقع التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الصناعية

الصغيرة من حيث مدى وضوحه ومستوى ممارسته والتعرف إلى طبيعة العلاقة وفقاً لبعض الخصائص الشخصية والتنظيمية، وقد قام الباحثان بتصميم استبانة وتوزيعها على 96 مديرا يمثلون 96 منظمة في محافظة اربد وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن 37.5 % فقط من المديرين في المنظمات الصناعية الصغيرة لديهم فهم واضح للمفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي.
- أن هذه المنظمات لا تمارس فعليا التخطيط الاستراتيجي بصيغته المتكاملة وان هناك درجات متفاوتة من التركيز على خطواته.
- هناك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين المستوى العلمي للمدير ودرجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي.
- أن الخصائص التنظيمية (نوع الصناعة، الشكل القانوني للمنظمة) لها علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 مع درجة وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي عن المدير
- توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 0.05 في أغلب خطوات ممارس التخطيط الاستراتيجي لمصلحة المنظمات التي تملك المفهوم الواضح للتخطيط الاستراتيجي.

التعليق على الدراسات السابقة :

ونلاحظ من الدراسات السابقة تعدد وتنوع المواضيع التي تناولتها ، وان هذه الدراسات يمكننا ان نصنفها حسب الموضوع التي تناولته وكذلك حسب منهج الدراسة نفسه ، فنلاحظ أن الدراسات التي تناولت الإحصاء ودوره في التخطيط كانت دراسات نظرية ولم تتناول الجزء الميداني مثل دراسة الكرخي والقرش ، فدراسة الكرخي بحثت في دور أحد الأساليب الإحصائية وهو " التنبؤ الاحصائي " في عملية التخطيط ، في حين أن القرش تناول الإحصاء والتخطيط معا لبيان دورهما في التنمية الشاملة . أما الدراسات الأخرى فكانت دراسات ميدانية معظمها تناول

وعي وادراك مديري الادارات في المؤسسات الحكومية بعملية التخطيط الاستراتيجي وممارسة التخطيط في هذه المؤسسات. بعض الدراسات الأخرى تناولت استخدام الأسلوب الكمي ولكن ليس في مجال التخطيط الاستراتيجي وإنما في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات.

ونحن في دراستنا هذه حاولنا الجمع بين هذه الدراسات ، حيث تناولت هذه الدراسة الجزء النظري المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي والأساليب الإحصائية مع التطبيق على المجال الأمني كما تناولت الدراسة الجزء الميداني، حيث تناولت علاوة على واقع ادراك ووعي المبحوثين بالإحصاء وأساليبة ودوره في التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة ، وعي وإدراك المعنيين بالتخطيط بالقيادة بمفهوم التخطيط الاستراتيجي ذاته وممارساته ومعوقات تطبيقه، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في هذا المجال.

المبحث الأول

التخطيط الاستراتيجي

ظهر التخطيط الاستراتيجي كإحدى صور التخطيط في المؤسسات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية وأدى هذا النوع من التخطيط إلى إعادة هندسة الطرق التي اعتمدتها المؤسسات والمنظمات لوضع الخطط الاستراتيجية الخاصة بها وأصبحت الإدارة الاستراتيجية أداة أساسية لمختلف المنظمات والمؤسسات لكي تتعلم وتتطور بغية الوصول إلى التميز والاستجابة بطرق فعالة للتغيرات العالمية الأخذة في التسارع والازدياد. حيث بدأ أول استخدام للتخطيط الاستراتيجي مع مطلع العقد السادس من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية ، ثم بدأ ينتشر في أوروبا ودول العالم الأخرى [(1)]. وتشهد المؤسسات الأمنية في الوطن العربي حركة جارفة في عصرنا الراهن تتمثل في الحجم الهائل من المعلومات والمعارف التقليدية والإلكترونية التي تتدفق من مختلف أجهزة البحث والتحري والأنشطة المختلفة للمجتمعات والأفراد، فكان من الضروري أن تتطلع هذه المؤسسات إلى مستقبل أنظمة العمل الشرطي وأساليب التحري والرصد والوقاية وخدمة المجتمع، الأمر الذي يتطلب تطبيق مفاهيم التخطيط الاستراتيجي سواء لما هو قائم فعلاً في جهاز الشرطة أو ما هو مأمول الوصول إليه مستقبلاً.

وتعتبر هذه الفكرة جديدة نسبياً على المؤسسات الأمنية في الوطن العربي عموماً وفي دولة الإمارات خصوصاً، حيث كانت الفكرة السائدة أن التخطيط الاستراتيجي يقتصر فقط على المؤسسات الربحية والشركات الكبيرة. ولكن بناء على الكم الهائل من المعلومات وحجم العمل التي تحتويه الأجهزة الأمنية كان لابد أن تحذو هذه الأجهزة حذو الشركات الكبرى في التخطيط للمستقبل ومواجهة العقبات والإشكاليات التي قد تطرأ خلال مخططها لعملها [(2)].

المطلب الاول : المفهوم والغرض والقيمة :

أولا : مفهوم التخطيط الاستراتيجي :

يعود مصطلح الاستراتيجية إلى الكلمة اليونانية (STRATEGOS) والتي تعني فن القيادة العسكرية وقد استخدم هذا المفهوم حتى قبيل الحرب العالمية الثانية للإشارة إلى توظيف كل الفنون العسكرية لتحقيق الأهداف السياسية ثم انتقل هذا المفهوم من الاستخدام العسكري إلى الاستخدام المدني. وقد زاد الاهتمام به خلال العقود الثلاثة الأخيرة وتتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي إلى مفهوم الإدارة الاستراتيجية وأصبحت الإدارة الاستراتيجية ركناً أساسياً من أركان إدارة المنظمات والمؤسسات [(3)].

والتخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن عملية التخطيط الرسمي طويل الأجل والذي يستخدم في تجديد وإنجاز غايات وأهداف عامة للمؤسسة [(4)]. ويعرف (Johnson & Sholes) [(5)] الاستراتيجية أنها توجه المنظمة في المدى الطويل لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال إدارة مواردها ضمن بيئة متغيرة ، من أجل تحقيق توقعات أصحاب المصلحة (المساهمون) ، كما عرفا الإدارة الاستراتيجية أنها تفهم للمركز الاستراتيجي للمنظمة وكذلك خياراتها المستقبلية وإمكانية تحويل الاستراتيجية إلى واقع ملموس . ويساعد التخطيط الاستراتيجي على وضع استراتيجيات لكافة أعمال المؤسسة وبهدف رفع كفاءة الخدمات التي تقدمها في ضوء الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الموضوعة لها. وعلى ضوء ما سبق نلاحظ أن التخطيط الاستراتيجي الشرطي (للأجهزة الأمنية) لا تختلف عن التعريف السابق، فالتخطيط الاستراتيجي في مجال الشرطة هو خطة عامة طويلة المدى تحدد منهجاً ومساراً لبلوغ الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد باستخدام الموارد المتاحة سواء كانت بشرية من ضباط وصف ضباط وأفراد أو مادية مثل الأسلحة والسيارات والمعدات والتجهيزات الإلكترونية وأجهزة الاتصال... إلخ ومعلوماتية من حيث عدد الأفراد المخدومين وعدد المستهدفين بالعمليات وتوجهاتهم ومستوى تسليحهم والمستوى الفني للتجهيزات [(6)].

وعلى ضوء ما سبق فإن التخطيط الاستراتيجي الشرطي الفعال يجب أن يشمل النقاط الرئيسية التالية : الشمول – التكامل – المرونة – الكفاءة – والتطور [7].

ثانيا : الغرض من التخطيط الاستراتيجي :

يتفاوت الغرض من التخطيط الاستراتيجي إلى المراحل التي وصلت إليها المؤسسات والمنظمات القائمة على إعداد خططها وتطوير استراتيجيتها فأغراض التخطيط الاستراتيجي تكمن في الآتي :

- تغير اتجاه المنظمة من منظومة العمل التقليدي إلى العمل الاستراتيجي.
- زيادة معدل النمو وتعظيم الفائدة.
- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية.
- توفير المعلومات للإدارة العليا بهدف اتخاذ القرارات الصحيحة.
- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- تحسين طرق الاتصال والتواصل بين جميع شرائح المنظمة وعلى مختلف المستويات.
- أحكام الرقابة على العمليات.
- تحديد أهداف أكثر واقعية.

ثالثا : قيمة التخطيط الاستراتيجي :

- التحول من التخطيط التقليدي والتفكير التشغيلي إلى نظام عمل مؤسسي بتفكير استراتيجي.
- خلق فرص جديدة وموارد محتملة.
- التعرف إلى المخاطر المتوقعة وتجهيز الحلول لها.
- توفير أفضل الطرق لتوزيع الموارد والاستخدام الأمثل لها.
- شمولية المشاركة لجميع العاملين في التخطيط والإدارة.

- التعرف إلى مصادر القوة والضعف للمؤسسة.
- تشجيع التصرف الإيجابي والبعد عن رد الفعل.
- زيادة الإنتاجية وكفاءة الأداء وضمان الاستمرارية.
- تزويد الإدارة بنظام أفضل لتقييم الأداء [8].

المطلب الثاني : مراحل التخطيط الاستراتيجي .

أولا : مرحلة التهيئة والإعداد للخطة الاستراتيجية :

للوصول في المؤسسة الى مراتب متقدمة ومكانة متميزة لابد من ان يتم التحضير والاعداد لوضع الخطة الاستراتيجية بطريقة جيدة وشاملة ، حتى يتسنى للمنظمة وضع تصور للمستقبل من خلال الرؤية الأمثل لها وسبل تجاوز الصعوبات والعقبات والمخاطر المحتملة التي ممكن ان تواجهها خلال تنفيذ الاستراتيجية ، لذا تضمنت مرحلة التهيئة العملية للتخطيط الاستراتيجي الخطوات التالية :

1. **التحليل الاستراتيجي** (Strategic Analysis).

عملية التخطيط الاستراتيجي تنطلق من التحليل العلمي الشامل لواقع المنظمة الحالي في مجال التنافسية من خلال الفرص والتهديدات الحالية والمتوقعة ، ولعناصر القوة والضعف الموجودة في داخل المنظمة. وتتطلب مرحلة التحليل تجميع كم هائل من البيانات والمعلومات عن خلفية الأعمال للمساعدة في اتخاذ القرارات السليمة، فالحقائق المتوافرة لدى القائمين على التخطيط ستؤثر بالتأكيد في التوجهات نحو القرار المتخذ [9]. فما هي طبيعة المعلومات والبيانات التي يجب جمعها وتصنيفها وتحليلها للقيام بعملية التحليل الاستراتيجي ؟ وفقا للسلمي فان المعلومات تصنف الى ثلاثة تصنيفات :

- المعلومات التاريخية والتي تفيدنا في استنباط بعض المؤشرات الأساسية التي تدلنا على الاتجاهات المستقبلية للظاهرة ، حيث توضح القيم السابقة للظواهر واتجاهاتها

للزيادة أو الانخفاض أو الثبات.

- **المعلومات الحاضرة**، وهي معلومات قيمة، و تصف أبعاد الموقف كما هو في نقطة الزمن الحالية

- **المعلومات المستقبلية** وهي التنبؤات بالأحداث المحتملة في المستقبل والتي على أساسها تضع الإدارة تقديراتها وتبني توقعاتها ، وهي أساس مهم لعمليات التخطيط عموماً[10] .

ويتلخص التحليل الاستراتيجي في عاملين رئيسيين وهما تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

2. تحليل وتقييم البيئة الداخلية والخارجية :

تعود فكرة تحليل SWOT إلى عام 1957 حيث قدم Philip Sielzni أطروحاته الخاصة بالملاءمة بين العوامل الداخلية للمنظمة و ظروف البيئة الخارجية ثم طورت هذا الفكرة لاحقاً من قبل مجموعة أساتذة الإدارة العامة من مدرسة هارفارد للأعمال ولاسيما Learned and Andrews كي تصبح أداة يستند إليها لا في تحديد القدرات المميزة (Distinctive Competencies) للمنظمة بل في تحديد الفرص التي ليس باستطاعة المنظمة الاستفادة منها لأسباب تتعلق بعدم امتلاك الموارد المناسبة و الاستفادة منها [11].

ويعد تحليل (SWOT) احدى الأدوات المفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عناصر القوة والضعف، والفرص والتهديدات ويحاول هذا المدخل إقامة موازنة بين عناصر القوة والضعف الداخلية للمنظمة من جهة والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية من الجهة ثانية ،والعمل على تمييز جميع العوامل والمتغيرات ذات العلاقة في إطار هذا التصنيف .وطبقاً لرأي (Johnson&Scholes،802002:)[12] فإن الاستراتيجيين بحاجة ماسة إلى معرفة طبيعة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية لكي تتمكن المنظمة من تحقيق نوع من الملاءمة والتناسب بين الأنشطة والموارد الداخلية و عوامل البيئة الخارجية المؤثرة،بالشكل الذي يمكن المنظمة من تحقيق النجاح في أداء أعمالها وفي تحقيق أهدافها .

أ. **التحليل البيئي الخارجي :**

تكمن أهمية التحليل البيئي الخارجي في تحديد الفرص المتاحة للمنظمة والتعرف إلى الظروف المحيطة بها في الحيز الجغرافي لعملها ونفوذها خلال فترة زمنية محددة وتحديد التهديدات أو المخاطر المحتملة التي تهدد عمل المنظمة وتتسبب في وقوع اضرار عليها (13). وتبرز أهمية دراسة تحليل البيئة الخارجية في كونها تساعد على تحديد العديد من النقاط أهمها (14):

1) الأهداف التي يجب تحقيقها :فدراسات البيئة الخارجية تساعد المنظمة على وضع الأهداف، أو تعديلها بحسب نتائج تلك الدراسات.

2) الموارد المتاحة :وتساعد العوامل البيئية المختلفة في بيان الموارد المتاحة (مواد أولية ، رأس مال ، تكنولوجيا، آلات ، أفراد ، كفاءات ، ...) وكيفية الاستفادة منها، ومتى يمكن للمنظمة أن تحقق الاستفادة.

3) النطاق والمجال المتاح أمام المنظمة : تسهم دراسات البيئة الخارجية في تحديد نطاق السوق المرتقب ومجال المعاملات المتاح أمامها، سواء ما يتعلق بالسلع والخدمات، وطرق التوزيع ومنافذه، والقيود المفروضة من الجهات القانونية والتشريعية المختلفة، كما تساعد على علاقاتها – التأثير والتأثر – بالمنظمات المختلفة.

4) أنماط القيم والعادات والتقاليد وأشكال السلوك وتحديد سمات المجتمع والجماهير التي ستتعامل معها المنظمة.

ووفقا لمرسي يتم تحليل البيئة الخارجية من خلال خطوتين أساسيتين: الخطوة الأولى وتتضمن تقييم بيئة الأعمال إلى أربع مجموعات من العوامل البيئية وهي العوامل: الاقتصادية، السياسية ، الثقافية ، الديموغرافية (السكانية)، ويوضح الجدول التالي ملخص لعلاقات التفاعل بين هذه العوامل (15):

العوامل الاقتصادية	العوامل الديموغرافية
– الموارد الطبيعية (الأهمية – مدى توافرها)	– نمو السكان
– الموارد البشرية (ماهرة – غير ماهرة)	– الهيكل العمري
– رأس المال	– الاتجاه نحو المدن
– البنية الأساسية أو التحتية	– الهجرة
– التكنولوجيا	– الحالة الصحية

العوامل الثقافية	العوامل السياسية
– الهيكل الاجتماعي وديناميكياته	– الاستقرار
– منظور الطبيعة البشرية	– الأيدلوجيا
– التوجه بشأن الزمن والمكان	– المؤسسات السياسية
– الديانة	– العلاقات الدولية
– اللغة	
– الأدوار (الذكور – الإناث)	

والخطوة الثانية تتضمن تقسيماَ لبيئة الأعمال إلى أربعة مستويات يشمل المستوى الأول كل أنواع التفاعلات بين الدول ، والثاني المستوى القومي ويتأثر باستراتيجية وسياسات الحكومة ، والثالث مستوى الصناعة ويشمل بيئة التنافس المباشرة للشركة ، والرابع مستوى الشركة ويشمل استراتيجية وعمليات الشركة بمفردها.

وقامت القيادة العامة لشرطة الشارقة بدراسة المتغيرات الاقتصادية والسياسات المالية للإمارة والدولة والمتغيرات السياسية المتعلقة بدرجة الاستقرار السياسي للدولة والمتغيرات التكنولوجية وتطورها على المدى القصير والمتغيرات الاجتماعية والتي تتعلق بالتقاليد والقيم والأطر الأخلاقية لأفراد المجتمع وتنوع الثقافات وتم جمع قائمة البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء دراسة هذه المتغيرات علاوة على دراسات خاصة بأصحاب المصلحة والدراسات التخصصية المتعلقة بالحوادث السير والجريمة والأحداث.

ب. التحليل البيئي الداخلي.

يقصد بتحليل البيئة الداخلية إلقاء نظرة تفصيلية للمنظمة او المؤسسة لتحديد العوامل والقوى التي تقع داخل المنظمة والتي يكون لها تأثير مباشر في أدائها وترتبط مكوناتها إلى حد كبير بأنشطتها مثل العوامل التنظيمية (الهيكل، الأهداف ، السياسات....الخ) ،و التسويقية والخدمية (الخدمات ، ، والترويج ، والتوزيع...الخ) ، والإنتاجية (التكنولوجيا، والبحث والتطوير، ...الخ) والموارد البشرية (العلاقات ، التدريب ، التقييم، والثقافة التنظيمية والموارد البشرية....الخ) ، وذلك بهدف الكشف عن نقاط القوة والضعف التي يتسم بها كل عامل من العوامل الداخلية مع الاستعانة بنتائج تحليل العوامل الخارجية مما يساعد على اتخاذ قراراتها الاستراتيجية، واختيار البدائل المناسبة لها، ويشير (المغربي، 1999) إلى أن أهمية دراسة وتقييم البيئة الداخلية تكمن في النقاط التالية :

1. المساهمة في تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة للمنظمة.
2. إيضاح موقف المنظمة بالنسبة لغيرها من المنظمات في الصناعة.
3. بيان وتحديد نقاط القوة وتعزيزها للاستفادة منها والبحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً.
4. بيان وتحديد نقاط الضعف وذلك حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها ، أو تفاديها ببعض نقاط القوة الحالية للمنظمة.
5. ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (نقاط القوة والضعف) والتحليل الخارجي (الفرص والتهديدات)، لانتهاز الفرص التسويقية من خلال نقاط القوة الداخلية، وتجنب المخاطر أو تحجيمها من خلال إزالة نقاط الضعف [16].

ويمكن تحديد العوامل الداخلية بعدة طرق منها: حساب النسب المالية، وقياس الأداء، والمقارنة بالفترات الماضية، ومتوسطات الصناعة، ويمكن تطوير عدة أنواع من المسح وتطبيقها بغرض مراجعة العناصر الداخلية، مثل الحالة النفسية للعاملين وكفاءة الإنتاج وفعالية التسويق[17].

وقامت القيادة العامة لشرطة الشارقة بدراسة جميع المتغيرات المتعلقة بالهيكل التنظيمي والمسؤوليات والصلاحيات والمتغيرات المتعلقة بالموارد المتاحة من الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية والنظم الإدارية وإمكانات البحث والتطوير. وتم كذلك من خلال تحليل البيئة (SWOT) تحديد الفرص والتهديدات أو المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع الخطط البديلة لمواجهتها. وبناء على هذا التحليل توضع قائمة بالتهديدات والمخاطر ويتم فيها تحديد قيمة الخطر من احتمالية الحدوث ومدى التأثير وعلاقته بالأهداف الاستراتيجية ثم توضع الخيارات البديلة لذلك فعلى سبيل المثال لمواجهة خطر محدودية الموارد المالية توضع خطة بديلة تتضمن النقاط التالية : اعداد انشطة متعلقة بزيادة الإيرادات وترشيد النفقات وتقليل الاستهلاك.

ثانيا : مرحلة صياغة الاستراتيجية

هناك عدة تعريفات لعملية التخطيط الاستراتيجي ومنها ما ذهب اليه الصرن بان التخطيط الاستراتيجي هو "العملية التي يتم بواسطتها تصور وتخيل مستقبل المنظمة، وعملية تطوير الإجراءات والعمليات الضرورية لتحقيق هذا المستقبل" [18] كما يعتبر أن التخطيط الاستراتيجي لكي يعمل بشكل جيد يحتاج إلى الإجابة عن الأسئلة الثلاثة التالية:

- أين نذهب؟
- ما هي البيئة التي نذهب إليها؟
- كيف نصل إلى ما نريد؟

و تشمل صياغة الاستراتيجية مجموعة من الخطوات:

1- تحديد الرؤية والرسالة والقيم.

2- تحديد الغايات والأهداف طويلة الأجل.

3- دراسة البيئة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر.

4- دراسة الإمكانيات الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف.

5- تحديد البدائل الاستراتيجية.

6- اختيار الاستراتيجية المناسبة.

وتعتبر الاستراتيجية عامل ضمان للمنظمة ، حيث يتم اتخاذ القرارات بما يتفق والاهداف بعيدة المدى للمنظمة ، كما يشجع وجود استراتيجية واضحة جميع العاملين على العمل سوياً لتحقيق الأهداف المشتركة . ويحدد الاطار التالي (انظر سلسلة الإدارة المثلى: 2002) مراحل صياغة الاستراتيجية [19]:

- اتباع الإطار الاستراتيجي
- حلل البيانات لتفهم الوضع القائم
- حدد ميزاتك التنافسية
- حدد مجال منتجاتك من الداخل
- حدد النقاط التي ترغب في تركيز مواردك عليها
- حدد الأولويات وقم بإحداث التغيير
- تابع باستمرار الأداء وقم بمراجعة الاستراتيجية

1) **تحديد الرؤية والرسالة والقيم:**

الرؤية : وتعرف الرؤية بأنها " المسار المستقبلي للمنظمة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه، ونوعية القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها" [20].

الرسالة : وهي عبارة عن الغرض من وجود المنظمة، وهي التي تجيب عن سؤال لماذا وجدت المنظمة، وينبغي عند صياغتها أن يراعى إظهار تميز المنظمة عن غيرها وان توضح الخصائص والفلسفات المميزة للمنظمة التي تعتبر جوهرية لها أو متميزة بها عن غيرها، ولا بد من مراعاة الدقة والقوة عند صياغة الرسالة لكي تساعد الإدارة في وضع سياسات وأهداف وخطط استراتيجية [21].

القيم : وهي المعتقدات والمبادئ الرئيسية المتعلقة بالغرض المذكور فى رسالة المنظمة، حيث تدعم استراتيجياتها و يشترك فى تبنيها العاملون ويفتخرون بها . وتتكون من جزئين ، الاول متعلق بمعايير السلوك لتنفيذ الأعمال والالتزام بالقيم والثاني متعلق بشخصية وثقافة المنظمة

2) وضع الغايات الاستراتيجية والأهداف:

وهي الرغبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ويتوافق هذا التعريف مع المرسي في تصنيف الأهداف بحسب المستوى التنظيمي إلى أهداف عامة (غايات) تتعلق بالإدارة العليا ، ويطلق عليها الأهداف الاستراتيجية ، أما الأهداف التي تتعلق بالإدارة الوسطى فهي تنطلق من الأهداف الاستراتيجية وتكون على شكل أهداف محددة (22).

ويرى الباحثون أن المدة الزمنية للأهداف طويلة الامد تكون اكثر من عام واحد وهي نتائج تشغيلية يجب تحقيقها خلال فترة زمنية قصيرة ، في حين ان الغايات فتعكس في طيها ما تأمل المنظمة إلى تحقيقه على المدى البعيد وتأخذ صياغات شمولية مجردة .

و تكمن أهمية الأهداف الاستراتيجية بأنها تعمل على تعريف المنظمة للبيئة التي تعمل بها وتعد مرشداً لاتخاذ القرارات بما يتناسب والمواقف التي تواجهها الإدارة العليا. كما تساعد الإدارة العليا على تحديد السلطات والمسؤوليات للأفراد والأقسام وتحديد أدوارهم في الهيكل التنظيمي للمنظمة. و تزود الأهداف بمعايير لتقييم الأداء التنظيمي، أي وضع صيغ ومقاييس كمية كلما أمكن نحو تحقيق الغاية، وفي إطار زمني يتناسب وإمكانية تحقيق الهدف (23).

ان عملية صياغة الاهداف بحاجة الى مهارات خاصة تجنب واضع الاستراتيجية الصياغات العامة والعبارات الفضفاضة ، ما يجعلها صعبة التحقيق والقياس وقليلة الجدوى، وهناك عدة صفات ومعايير للاهداف الجيدة مثل قابليتها للقياس ومرونتها ووضوحها ومتوازنة وتم وضعها بمشاركة جميع المعنيين وطموحة وملائمة لما وضعت من اجله. وللصياغة المنهجية للأهداف مراحل عديدة هي (24) :

- البحث عن الأهداف المتاحة في المؤسسة: ويتم ذلك فيما يخص الغايات والأهداف العليا منفصلاً ذلك عن الدراسات التي تقوم على كشف نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، ويتضح العمل في هذه الحالة بشكل أكبر في البحث عن الممكن عبر منهجيات الإبداع والابتكار.
- عملياتية الأهداف: حيث من المناسب إعطاء الأهداف محتوى ملموساً وإقرانها بالقيم المطلوب بلوغها والوقت المطلوب للإنجاز.
- تحليل العلاقات بين الأهداف: بحيث نتجه في التحليل أولاً بتوضيح العلاقة بين الأهداف، سواء كانت علاقات تكاملية، أو علاقات مستقلة، أو علاقات متناقضة، وهنا نستبعد العلاقات المتناقضة، ثم نقوم بتحليلات لاحقة تهدف إلى إعداد علاقات ذات أفضلية بين الأهداف المختلفة ، ونضيف الخيارات الممكنة لإعداد أهداف منسجمة.
- تحليل الصيغة ممكنة التحقيق في الأهداف: فلا ينبغي لمستوى التوقعات أن يكون خيالياً، حيث يجب معرفة ما نمتلكه من وسائل، ومدى كفايتها لبلوغ الأهداف.

خصائص ومعايير الأهداف الجيدة:

- القابلية للقياس الكمي بالقدر المستطاع ، مع الاعتبار لبعض الأهداف التي يصعب قياسها كمياً لتحقيق الرضا الوظيفي إلا أنه ينبغي الاجتهاد من إدارة المنظمة لوضع مقاييس وطرق وأساليب كمية ووصفية تساعد على الوصول إلى بعض المؤشرات والنتائج الدالة على تحقيق مثل هذه الأهداف [25].
- المرونة: بحيث تتسم الأهداف بالقدرة على تحقيق التكيف مع التغيرات غير المتوقعة في بيئة أعمال المنظمة، وتكون المرونة وفق إطار محدد للتعديل، بمعنى أن يكون التغيير في مستوى الهدف وليس في طبيعته [26].
- الوضوح والفهم: يجب أن تصاغ الأهداف بكلمات سهلة ومفهومة بقدر الإمكان من جانب الأفراد الذين سيتولون تحقيقها، وأن تكون محددة ودقيقة الصياغة بحيث يكون

فهمها موحداً وأن تصاغ على شكل نتائج متوقعة [27].

- توازن الأنشطة والقرارات في المنظم وتكاملها على المستوى الأفقي (التقسيمات التنظيمية المختلفة) والعامودي (المستويات الإدارية المختلفة) بحيث لا يكون بينها اي تضارب او تناقض [28].
- المشاركة والقبول: بحيث تكون الأهداف قد وضعت بمشاركة جميع الأطراف المسئولة عن تحقيقها، ويفضل أن يتم مشاركة جميع المعنيين الخارجيين أيضاً من أصحاب المصلحة أو المنظمات التشريعية وغيرهم الذين قد يقفون عائقاً دون تحقيق الأهداف المزمعة.
- التحفيز: بحيث توضع الأهداف في مستوى تحفيزي، بمعنى أن تكون مرتفعة بالدرجة التي تثير الأفراد وتستحثهم على الأداء المتميز ، وهذا لا يتأتى إلى إذا كانت الأهداف سهلة التحقيق [29].
- الملاءمة: يجب أن تتناسب الأهداف الموضوعة مع الأغراض العامة للمنظمة كما تم التعبير عنها في رسالتها، فكل هدف يجب أن يعكس كونه خطوة للأمام في سبيل تحقيق غايات المنظمة.
- التوافق مع الظروف المحيطة للمنشأة: فلا تتعارض مع محددات العمل سواء الداخلية أو الخارجية [30].

3) دراسة البيئة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر:

وتتكون البيئة الخارجية كما ذكرنا أعلاه، من المؤسسات والأفراد والقوى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية التي تؤثر في المنظمة في حين أن المنظمة ليس لها تأثير عليها. وتعد دراستها أمراً ضرورياً عند وضع الاستراتيجية حيث إن هذه الدراسة تكشف للمنظمة الفرص التي يمكن للمنظمة استغلالها، والتهديدات التي يجب عليها تجنبها أو محاولة الحد من آثارها [31].

4) **دراسة الإمكانيات الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف:**

وتتكون البيئة الداخلية من الخصائص المادية والمعنوية التي تميز وحدات المنظمة الإدارية ومواردها البشرية والمادية والتي تميز الحضارة (الثقافة) السائدة فيها والقيم والعادات التي تحكم الممارسات الإدارية والفنية والإنسانية [32]. ويهدف إجراء تحليل البيئة الداخلية إلى تحديد نقاط الضعف ونقاط القوة لدى المنظمة بغية مقاربة هذه النتائج مع نتائج تحليل البيئة الخارجية ومحاولة تكوين أفضل توليفة ممكنة للأنشطة والعمليات من خلال محاولة الاستخدام الأمثل لعناصر قوة المنظمة في استغلال الفرص الموجودة في بيئتها الخارجية.

5) **تحديد البدائل الاستراتيجية:**

وتأتي هذه المرحلة بعد دراسة العوامل البيئية الداخلية والخارجية وتحديد الفجوة بين الأداء الحالي وما يجب أن يكون عليه، حيث يبدأ متخذ القرار في إيجاد البدائل المختلفة لحل المشكلة.

أن عملية تحديد الاتجاه الاستراتيجي الأنسب ليست بالأمر الهين وخصوصاً عندما يكون الأمر متعلقاً بالعمل الحكومي والجهات غير الربحية كالاجهزة الشرطية .ففي المؤسسات الربحية كالشركات هناك عدة أدوات لاختيار وتقييم الاتجاه الاستراتيجي وهو يعتمد على الخطوات التالية [33]:

- على مستوى الشركة : وهناك نموذج بوسطن ونموذج جنرال الكترك.
- على مستوى النشاط : منحنى الخبرة – حصة السوق – معدل النمو – دورة حياة السلعة.

أما بالنسبة للأجهزة والمنظمات غير الربحية فإن القرار الاستراتيجي يقع ضمن اطار عملية صنع القرارات مع الاهتمام بالعلاقة بين الأفراد والمنظمة والبيئة وهو يتأثر بمستوى طموح صانع القرار والاهداف السابقة الاداء وبطبيعة الحال فالاختيار الاستراتيجي هنا هو عملية اختيار من بين البدائل التي تم استحداثها باستخدام تحليل (SWOT) وتحديد هذه البدائل

لا يعني بالضرورة اللجوء إليها جميعاً إلا أنه سيكون لدى المنظمة هامش مناورة أكبر تحسباً لكل الاحتمالات مما يزيد الفرص لإيجاد الاستراتيجية المناسبة لكل حالة من الحالات الطارئة وعليه فمن خلال التحليل البيئي يتم تحديد المخاطر والاختيارات المحتملة.

إدارة المخاطر : المخاطر وهي مجموعة من الاحتمالات والنتائج لعمل ما (أي الاحتمالات السلبية)[34]. وحسب تعريف (ISO/IEC Guide) فإن المخاطرة عبارة عن ربط بين احتمال وقوع حدث والآثار المترتبة عليه ويمكن أن تنتج من عوامل خارجية أو داخلية وتصنف إلى مخاطر استراتيجية مالية ، تشغيلية ، بيئية ، أمنية ،..... إلخ.

- تحديد المخاطر : هناك عدة أدوات وتقنيات تساعد على تحديد المخاطر بالنسبة للخيارات الاستراتيجية وعلى رأسها استبيانات الرأي – العصف الذهني – الدراسات والبحوث – تحليل السيناريو – مؤشرات الأداء والمقاييس.
- تقييم المخاطر : يتم تقييم المخاطر حسب الأهمية واحتمال وقوعها حيث يتم تحديد مصفوفة المخاطر الرئيسية وتحتوي على اسم الخطر واحتمال وقوعه من صفر إلى واحد صحيح ومدى التأثير (الأهمية) ونعطي أرقاماً (0-10).

6) اختيار الاستراتيجية المناسبة:

و الاستراتيجية المناسبة هي تلك التي تتلاءم مع ظروف المنظمة والعوامل البيئية المحيطة، وقد ذكرت (خطاب ، 1985) مجموعة عوامل تؤثر في عملية الاختيار الاستراتيجي منها [35]:

- إدراك المديرين لمدى اعتماد المنظمة على البيئة الخارجية.
- اتجاهات المديرين تجاه المخاطرة.
- الوعي الإداري بالنسبة لاستراتيجيات المنظمة التي استخدمت في الماضي.
- علاقات القوة والنفوذ بين المديرين.
- تأثير المستويات الإدارية على عملية الاختيار الاستراتيجي.
- عامل الوقت.

الاتجاه الاستراتيجي للقيادة العامة لشرطة الشارقة :

بناءً على ما تم ذكره في البند السابق وبعد اعداد التحليل الاستراتيجي (SOWT) ثم من خلاله تحديد نقاط القوة والضعف لدى القيادة العامة وتحديد الفرص والتهديدات وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للقيادة العامة تم اختيار الاتجاه الاستراتيجي المسمى استراتيجية الاستقرار وذلك لعدة اعتبارات :

1. ان هذه الاستراتيجية تسمى أيضاً باستراتيجية النمو المحدود وهي أفضل البدائل لمنظمة ناجحة.
2. تعمل هذه الاستراتيجية ضمن بيئة عمل خارجية غير مضطربة وهو ما يعكسه التحليل البيئي الخارجي.
3. هناك ثقة كبيرة جداً بعمل وزارة الداخلية وقيادات الشرطة بالدولة تجاوزت نسبة (92 %) من قبل أفراد المجتمع وبالتالي سنعمل على استمرار النهج القائم مع إجراء تعديل بسيط بوضع أهداف طموحة للخطة القادمة.
4. سمعة طيبة على المستوى الاقليمي والعالمي بالنسبة للاستقرار الأمني وبيئة جاذبة للاستثمار وفقاً لشهادات تقارير المنظمات الدولية المختلفة.
5. البيئة التنافسية في مجال العمل الشرطي في الدولة تختلف اختلافاً كبيراً عن المعنى التنافسي التقليدي للشركات الربحية وهي تعنى بنظام عملي تكاملي تحت مظلة وزارة الداخلية أما على المستوى الخارجي فالأهداف الطموحة ضمن الاستراتيجية المعتمدة تعكس الرغبة في استمرار الريادة والتميز على المستوى الدولي والاقليمي.

وعليه فإن اختيار استراتيجية الاستقرار مع إضافة بعض التعديلات المتعلقة بالنمو والتميز والتنافس الاقليمي والدولي هو اختيارنا الاستراتيجي وتنطبق عليها المعايير الثلاثة لاختيار الاستراتيجية من حيث الملائمة فهي ستعزز الوضع التنافسي للمؤسسة ومن حيث الجدوى فهي وأن كانت طموحة في بعض الأهداف إلا أنها واقعية وقابلة للتنفيذ وأخيراً فهي تقابل توقعات

أصحاب المصلحة جميعاً إلى حد كبير.

بعد تحديد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية يتم العمل على تحديد الاتجاه الاستراتيجي الذي سوف تسلكه المؤسسة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وبعد دراسة عدد من الاتجاهات الاستراتيجية تبين أن معظمها مناسب للمؤسسات الربحية ولكن هناك بعض المفاهيم المشتركة تتناسب مع المؤسسات الحكومية أيضاً وبناءً عليه تم اعتماد استراتيجية الاستقرار مع إرجاء بعض التعديلات لكي يتناسب الاتجاه وطبيعة العمل الشرطي وتم تحديد التوجه الاستراتيجي على مستويين :

- العمل الشرطي لفئات المجتمع.
- الأمن والسلامة اللذان يتطلبان استجابة وإمكانيات واسعة على مستوى الدولة (الامارة).

ثالثا: مرحلة تطبيق الاستراتيجية.

يعرف تنفيذ الاستراتيجية بأنه " عبارة عن سلسلة من الأنشطة المترابطة مع بعضها البعض والتي تتضمن تكوين متطلبات الاستراتيجية التي يتم اختيارها " [36]. و يرتبط بعدة عوامل اهمها ، الهيكل التنظيمي، توافر الموارد البشرية وأساليب التنفيذ المتبعة فضلاً عن الثقافة التنظيمية للمنظمة. وفيما يلي خطوات تطبيق الاستراتيجية .

الخطوة الاولى :

1. مراجعة الإطار العام لوضع الخطة الاستراتيجية.
2. اختيار الأهداف الاستراتيجية وتحضير متطلبات تنفيذها.
3. مراجعة ثقافة المنظمة.
4. تهيئة بيئة المنظمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية.
5. إعداد البرنامج الزمني وتحديد المسؤوليات عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية [37].

بعد مرحلة وضع الغايات العامة والأهداف طويلة الأجل يتم نشر هذه الأهداف وإعلام الإدارة الوسطى والإدارة التشغيلية بها لوضع خططهم التشغيلية، الأمر الذي يستلزم اشتقاق الأهداف قصيرة الأجل لتحويل الأهداف العامة إلى واقع عملي، وتعرف الأهداف قصيرة الأجل بأنها " عبارة عن نتائج مطلوب التوصل إليها في فترة تقل عادة عن سنة ، و تسهم في تحقيق الأهداف طويلة المدى[38].

الخطوة الثانية :وضع البرامج التنفيذية.

البرامج هي عبارة عن خطط تنفيذية تحتوي على مجموعة من الأنشطة لتحقيق هدف معين، وينتهي البرنامج بمجرد تحقيق هذا الهدف، فالبرنامج خطة مؤقتة تستخدم لمرة واحدة. والبرامج التنفيذية ينبغي أن تتضمن أموراً عدة أهمها [39]:

1. طريقة التنفيذ.
2. مؤشر الأداء (النواتج المتوقعة).
3. مسؤولية التنفيذ (من سيؤدي العمل ؟).
4. تحديد المدة الزمنية للتنفيذ.
5. التكلفة المتوقعة.
6. المتابعة والمراجعة النهائية.

الخطوة الثالثة : الموازنة والاجراءات.

ويتم وضع المخصصات المالية لكل هدف عن طريق تحديد موازنات وحدة النشاط المطلوب ثم يتم إعداد الموازنات في ظل المستوى الوظيفي ككل مع مراعاة تحقيق التفاهم والترابط بين الموازنات المختلفة ، وامتزاج الأموال اللازمة استراتيجياً وتشغيلياً[40]. والاجراءات سلسلة متتابعة من المهام المحددة التي يجب إنجازها ، ويعرفها (العبد ،2003)بأنها الخطط التي تحدد الخطوات التي يجب اتباعها لإنجاز عمل معين «. وقامت القيادة العامة لشرطة الشارقة بتطبيق استراتيجيتها (2011-2013م) من خلال :

(1) تحديد الخطط السنوية اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وربط هذه الخطط الاستراتيجية بهدف استراتيجي واحد على الأقل. وفي الوقت الذي تعالج المبادرة الاستراتيجية عدداً من الاهداف الاستراتيجية فإن المبادرة توضع تحت الهدف الاستراتيجي الذي صممت من اجله .

(2) تحديد البرامج الزمنية للخطط الاستراتيجية (المبادرات) وتحدد الموارد اللازمة لتنفيذها من حيث الأفراد والأجهزة والمعدات والموازنة وتم من خلال هذه المبادرات تحديد الخطط التشغيلية وببرنامج زمني محدد، التي تساهم في تحقيق هذه المبادرات حيث تبين الخطط والانشطة الرئيسية لكل عام من الفترة المحددة وتم الأخذ بعين الاعتبار أن هذه الخطط سيتم تحديثها بشكل سنوي وسيتم إضافة المزيد من التفاصيل إليها بالاستناد إلى المعلومات التي يتم جمعها من مقياس الأداء والتقدم في العمل .

رابعا: مرحلة مراجعة وتقويم الاستراتيجية.

حيث إن الاستراتيجية توضع لمواجهة وتعديل وتطوير المستقبل، ذلك الذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية تتغير باستمرار، فلابد من المراجعة المستمرة للتأكد من أن الأداء التنظيمي والفردي يسير في الاتجاه الصحيح.

و تهدف أساساً إلى التأكد من صحة التفكير ودقة التخطيط وكفاءة التنفيذ ، وإن عملية الرقابة على تطبيق الخطة الاستراتيجية تمتد من التأكد من جودة التفكير الاستراتيجي ، والتأكد من جودة الخطة الاستراتيجية ، حتى التأكد من جودة الأداء الفعلي ومطابقته للمخطط المستهدف [41]. كما أن كل الاستراتيجيات تخضع لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغييرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ، ولتقييم مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط،

ووفقا للدوري تصنف الرقابة إلى ثلاثة مستويات هي[42] :

- الرقابة على المستوى الاستراتيجي ٠ التي تهدف إلى إحكام الرقابة على الاتجاه

الاستراتيجي العام للمنظمة نحو المستقبل وعلاقتها مع المجتمع الذي تخدمه.

- الرقابة على المستوى التكتيكي التي تهدف إلى إحكام الرقابة على عملية تنفيذ الخطط الاستراتيجية والتأكد من مطابقة الأداء مع الأهداف الموضوعة.
- الرقابة على المستوى التشغيلي التي تهدف إلى إحكام الرقابة على النشاطات والخطط قصيرة الأمد.

ومن خلال عمليتي الرقابة والتقييم يمكننا الوصول إلى مرحلة مهمة في إحداث التعديل المناسب من خلال اتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تمثل الحلقة الأخيرة في دورة الرقابة، وفيها يتم إعادة الأمور إلى نصابها وتعديل الانحرافات وإحداث التعديلات اللازمة للخطة ومما سبق نرى أن التقييم والرقابة عملية مستمرة تبرز أهميتها فيما يلي [43]:

1. تفادي الخطأ وتصحيح الانحرافات، خاصة أن المنفِّذ هو عنصر بشري معرض للخطأ.
2. تفادي آثار التغيرات التي قد تحدث بين الفواصل الزمنية لعمليات الإدارة.
3. يترتب على غياب عملية الرقابة الكثير من الأمور مثل: (ضياع الوقت، تدني مستوى العمل والإنجاز، الإسراف في الموارد البشرية.

معوقات التخطيط الاستراتيجي: تتلخص المعوقات التي يعانيها القائمون على التخطيط الاستراتيجي في المنظمة في الآتي:

1- التغير والتبدل السريع في البيئة .
2- عدم قدرة الإدارة على تحديد الأهداف وبناء خطة استراتيجية .
3- مقاومة المنظمة لعناصر التغيير.
4- الموارد المالية للمنظمة.
5- عدم وضوح المسؤوليات داخل المنظمة وضعف هيكلها التنظيمي.
6- انشغال المستويات الإدارية العليا بالمشكلات الروتينية اليومية وعدم اكتراثها بالمشكلات الاستراتيجية التي تنهض بالمنظمة وتعمل على تطورها.

7- المعلومات والبيانات الإحصائية.

8- ربط التخطيط الاستراتيجي بفترة الأزمات [44].

وتصنف المعوقات التنظيمية ، حسب الآتي [45]:

نمط الادارة	نمط العمل
1. عدم وضوح الأهداف.	1. التمسك بالإجراءات الرسمية.
2. الدكتاتورية.	2. البيروقراطية.
3. قيود زمنية غير منطقية.	3. إحباط الأفكار الجديدة.
4. التسويف في اتخاذ القرار (التعطيل).	4. عدم التحفيز.
	5. عدم التفويض لعدم الثقة في قدرات الآخرين.

مناخ العمل
1. الخوف من الفشل.
2. سياسة إرضاء جميع الأطراف.
3. مقاومة التغيير.
4. عدم التقييم السليم.



المبحث الثاني
الإحصاء والبحث العلمي

ثمة بديهية اقتصادية متداولة مفادها "لا تخطيط بدون إحصاء ولا تنمية بدون تخطيط" وهذه البديهية توضح مدى التلازم بين العناصر الثلاثة : الاحصاء ، التخطيط ، التنمية ، من حيث أهمية توفر البيانات لعملية التخطيط، بهدف إحداث التنمية في المجتمع، وأن غياب عنصر البيانات يفقد عملية التخطيط القدرة على تحقيق أهدافها المرجوة المتمثلة في تحقيق المواءمة بين الموارد المتاحة، وحجم الحاجات الإنسانية المطلوبة، والتي يتم تحديدها من خلال البيانات والمؤشرات الإحصائية . واصبح علم الاحصاء أداة لا غنى عنها في معظم العلوم، وقد شهد نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين ظهور علوم جديدة نشأت بسبب ارتباط الإحصاء بالعلوم الأخرى .

المطلب الاول : مفهوم الإحصاء

كلمة إحصاء كما ورد على لسان العرب تعني العد الشامل والكلمة المرادفة لها في اللغة الإنجليزية هي (Statistics) ويجمع العلماء بأن الإحصاء في معناه الواسع والشامل يقصد به جميع الأسس والقواعد النظرية والإجراءات المتبعة في تحليل المعلومات.

يعرف بعض العلماء (أبو صالح ، 2000) الإحصاء بأنه "مجموعة من المبادئ أو الأساليب العلمية التي تساعد على جمع البيانات الإحصائية لعدد من الظواهر المختلفة ومن ثمة التعبير عن هذه المعلومات بأرقام، ثم معالجة هذه الأرقام بالتحليل والتفسير، والمقارنة، بغية الوصول إلى بعض الحقائق التي تفسر لنا طبيعة العلاقة بين هذه الظواهر" .

ويتضح لنا مما سبق أن علم الإحصاء يتضمن عدة مراحل تبدأ بجمع المعلومات والبيانات

المختلفة وتبويب هذه البيانات وترتيبها على شكل جداول إحصائية أو عرضها عن طريق الأشكال الهندسية المختلفة مثل الدوائر والأعمدة والمنحنيات أو أية أشكال توضيحية أخرى تساعد على قراءة الأرقام المبوبة، ثم تأتي مرحلة الوصف، حيث يقوم الإحصاء بوصف هذه البيانات من حيث تراكمها أو تشتتها وتأتي المرحلة الثانية التي تقوم بتحليل هذه البيانات وتفسيرها تفسيراً علمياً، وفي المرحلة الأخيرة يقوم الإحصاء باستخراج النتائج وتعليل الظواهر.

هناك قسمان أو نوعان من الأساليب الإحصائية، واستخدام الأسلوب المناسب يتحدد وفقا لأهداف الدراسة ونوع البيانات المستخدمة وتتدرج هذه الأساليب من الأبسط إلى الأكثر تعقيداً.

الإحصاء الوصفي : يقوم الإحصاء الوصفي بتلخيص وتنظيم البيانات الإحصائية بشكل تسهل قراءتها واستيعابها، بدرجة تبدو هذه البيانات تفصح عن ذاتها من مجرد النظر إليها.

والأساليب الإحصائية الوصفية الأكثر شيوعاً هي مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت والارتباط والانحدار، ويعتمد استخدام هذه المقاييس على نوع البيانات، فهناك البيانات الاسمية أو الوصفية والبيانات الترتيبية والفئوية والنسبية، وسوف نتناول هذه المقاييس بصورة مختصرة جداً نبين ما هو المقصود منها وأنواعها.

الإحصاء الاستدلالي : عبارة عن مجموعة من الأساليب العلمية التي تستخدم للاستدلال على المجتمع الأصلي بناء على البيانات والمعلومات التي توفرها العينة الإحصائية الممثلة لهذا المجتمع وفق الطرق الإحصائية المحددة. ويتضمن الإحصاء الاستدلالي عدداً من المفاهيم والنظريات التي تمكننا من الوصول إلى تعميمات عن المجتمع الأصلي من خلال العينة المسحوبة من المجتمع. وأهم هذه النظريات هي نظرية الاحتمالات أو التقدير ونظرية العينات واختبار الفروض وفحوص جودة الإنتاج [46].

نظرية الاحتمالات: تستخدم كلمة احتمال للتعبير عن وقوع حدث معين ودرجة وقوعه، أو عدم وقوعه وفي الإحصاء يعبر عن الاحتمال برقم يأخذ قيمة بين الواحد الصحيح والصفر،

ويعني التعريف الكلاسيكي للاحتمال فرض تساوي فرصة حدوث كل ناتج ويتم تحديد الاحتمال حسب التعريف العلمي للاحتمال على أساس نسبة عدد حالات نجاح حدث ما من العدد الكلي للملاحظات والتجارب.

ويعتمد الإحصاء الاستدلالي على نظرية الاحتمالات في معرفة ما إذا كانت البيانات الإحصائية ذات دلالة إحصائية أم تعزى للصدفة.

نظرية العينات: وهي جزء من المجتمع الأصلي تتضمن خصائص هذا المجتمع وممثلة لجميع مفردات المجتمع أصدق تمثيل وهناك نوعان من العينات، العينات الاحتمالية والعينات غير الاحتمالية، وتتضمن العينة الاحتمالية، العينة العشوائية والمنظمة والطبقية والمركبة (متعددة المراحل). أما العينات غير الاحتمالية فهناك العينة العمدية والعينة الفرضية والعينة الحصية.

اختبار الفروض: تعتبر اختبارات الفروض من المواضيع الأساسية في علم الإحصاء الاستدلالي ويعتبر الفرض محورا أساسياً يدور حوله البحث العلمي. والفرض عبارة عن مقولة احتمالية تتطلب الإثبات، وإحصائياً يطلق عليه الفرض الصفري والفرض البديل، وتهتم الاختبارات الإحصائية بتحليل ووصف البيانات ومقارنة العينات والأوساط والنسب ويعتمد اختيار الاختبار على نوع وطبيعة البيانات وحجمها والتوزيع الذي تتبعه. وأهم هذه الاختبارات هي اختبار (مربع كا) و اختبار (ت) واختبار (ف). وهناك نوع آخر من الاختبارات وهي الاختبارات غير المعلمية التي لا تستلزم الإلمام بالتوزيع الاحتمالي الذي يحكم البيانات المسحوبة منها العينة. وأهم هذه الاختبارات، اختبار الإشارة واختبار مان ويتني واختبار ولكوكسون.

تحليل التباين: ويستخدم تحليل التباين في حالة وجود اكثر من عينتين للمقارنة بين المتوسطات وفحص الفروق المعنوية، وهو أفضل الأساليب الإحصائية في المقارنة بين متوسطات المجموعات ومن أدقها.

المطلب الثاني : الإحصاء والبحث العلمي :

أولاً : مفهوم البحث العلمي وأهميته :

نتفق جميعا بأن البحث العلمي الرصين هو ما يبدأ بمشكلة وينتهي بحل لها وما بين البداية والنهاية عقل وفكر اتصف بالمرونة والأفق الواسع.

وبعرف البحث العلمي من قبل عدد من المفكرين على النحو التالي ، البحث العلمي هو استقصاء دقيق يهدف إلى اكتشاف حقائق وقواعد عامة يمكن التحقق منها مستقبلاً وهو كذلك استقصاء منظم يهدف إلى إضافة معارف يكون توصيلها والتحقق منها من صحتها باختبارها علمياً ويعرف هيل واي البحث العلمي بأنه وسيلة للدراسة يمكن بواسطتها الوصول إلى حل لمشكلة محددة وذلك عن طريق التقصي الشامل الدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي يمكن التحقق منها والتي تتصل بها المشكلة المحددة وعرف ماليلان وشوماخر البحث العلمي بأنه عملية منظمة لجميع البيانات أو المعلومات وتحليلها لغرض معين [47].

باستعراض التعاريف السابقة نلاحظ أن التعريف الأقرب إلى البحوث في المجال الأمني ، هو وسيلة يستخدمها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو مشكلة إما أن تكون متعلقة بالمجتمع الخارجي ولها أثر واضح بالعمل الأمني أو متعلقة بالجمهور الداخلي ومقوماته ، في محاولة للتعرف إلى عوامل هذه المشكلة (الظاهرة) من حيث الأثر والتأثير بهدف التوصل إلى نتائج تفسر ذلك أو الوصول إلى حلول مناسبة لهذه المشكلة أو الظاهرة.

ولقد أصبحت منهجية البحث العلمي والأساليب التي يعتمدها من الأمور المسلم بها في المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحوث إضافة إلى انتشار استخدامها في علاج المسائل التي تواجه المجتمع بشكل عام و لم يعد البحث العلمي مقتصراً على العلوم الطبيعية وحدها. واتسع نطاق البحث العلمي ولم يعد يقتصر على المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحوث المتخصصة ، حيث أصبح يشمل المؤسسات المعنية بالعلاقات الإنسانية والاجتماعية وذلك الأمر في المؤسسات

الأمنية والشرطية.

يحتل البحث العلمي حالياً مكاناً بارزاً في تقدم وتطور الأجهزة الأمنية من خلال مراكز البحث المتوفرة في معظم هذه الأجهزة ومساهمة الضباط والعاملين فيها ، بأفكارهم وإضافاتهم المبتكرة في رصد المعرفة الأمنية والإنسانية حيث تعتبر مراكز البحث هي عصب النشاط العلمي في المجال الأمني وأحد وظائفها الأساسية كذلك تشجيع البحث العلمي وتنشيطه وإثارة الحوافز العلمية لدى العاملين في الجهاز الأمني من ضباط وضباط الصف وأفراد ومدنيين.

إن التطور الهائل الذي طرأ على حياة الإنسان وحضارته والقفزة الهائلة في نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات وغيرها أفرزت عدداً من السلبيات التي رافقت هذا التطور ، كتطور الجريمة وأساليبها وتقنياتها وأنواعها وحدودها. وكان لابد للأجهزة الأمنية من مواكبة هذا التطور وعدم التخلف وأخذ المبادرة لمواجهة الاحتمالات المختلفة لذلك ، وعليه أخذت هذه الأجهزة بكافة السبل والوسائل وعلى رأسها البحث العلمي لغرض مكافحة الجريمة والحد منها ورفع ثقة أفراد المجتمع وبث الطمأنينة في نفوسهم.

ونتيجة لهذه المعطيات زاد الاهتمام بالعلوم الأمنية وتم تأصيل الكثير منها وزادت البحوث العلمية في المجال الأمني والتي تناولت مختلف جوانب العمل الأمني والشرطي وذلك فيما يخص مقومات عملها وأثره في المجتمع ، كما أصبح البحث العلمي عاملاً رئيسياً في عملية دعم اتخاذ القرار في الأجهزة الأمنية.

ثانيا : خطوات البحث العلمي :

إجراء البحوث العلمية هو عمل له بداية وله نهاية وما يبين تلك وذاك توجد عدد من الخطوات والمراحل يجب على الباحث أن يقطعها بدقة متناهية ومهارة وهي في الأساس تعتمد على درجة خبرة واستعداد الباحث في هذا المجال [48].

وبشكل عام يجب أن نبرز هذه الخطوات بشكل واضح ودقيق ، بحيث يستطيع كل من يقرأ البحث التعرف إلى هذه الخطوات وتسلسل البحث من البداية إلى النهاية ويساعد كذلك في التعرف إلى أبعاد البحث وتقويمه بشكل موضوعي ، كما يتيح للباحثين الآخرين إجراء دراسات موازية لمقارنة النتائج. وعليه فإن خطوات البحث العلمي ومراحله غالباً ما تتبع الترتيب التالي :

1. **الشعور بمشكلة البحث :**

إن الشعور والإحساس بالبحث هو نقطة البداية لكل بحث ووفقاً للقاضي [49] هو تساؤل يدور في قصد الباحث حول موضوع غامض يحتاج إلى تفسير فقد يدور في قصد الباحث سؤال حول علاقة تعاطي المخدرات بالعامل الأسري أو أصدقاء السوء أو وقت الفراغ وبالتالي يقوم بإجراء دراسة حول هذا الموضوع. وعموماً فإن مشكلة الدراسة قد تكون نتيجة للنقاط التالية:

(1) الشعور بعدم الرضا.

(2) الإحساس بوجود خطأ ما.

(3) الحاجة لأداء شيء جديد.

(4) توفير الوضع الحالي في مجال ما.

(5) توفير أفكار جديدة في حل مشكلة موجود ومعروفة مسبقاً.

وتنبع هذه النقاط من عدة مصادر مثل الخبرة الشخصية القراءة الناقدة التحليلية والدراسات والبحوث السابقة ورأي الخبراء والمختصين.

2. **تحديد مشكلة البحث:**

الخطوة التالية يجب تحديد المشكلة او موضوع الدراسة بشكل واضح ودقيق وهي البداية الحقيقية للبحث وهناك عدة اعتبارات يجب على الباحث مراعاتها عند اختيار مشكلة البحث (غرايبة 1981).

- أن تكون مشكلة البحث قابلة للدراسة والبحث.

- أن تكون مشكلة البحث أصيلة وذات قيمة.
- أن تكون مشكلة البحث في حدود إمكانيات الباحث من حيث الكفاءة والوقت والتكاليف.
- أن تنطوي مشكلة الدراسة بالطريقة االتجريبية على وجود علاقة بين متغيرين يمكن من صياغة فرضية لها [50].
- أن تكون مشكلة الدراسة قابلة أن تصاغ على شكل سؤال.
- أن يتأكد الباحث أن مشكلة دراسته لم يسبقه أحد إلى دراستها وبالأخص رسائل الدكتوراة والماجستير [51].

3. تحديد أبعاد البحث وأهدافه :

وهذه مرحلة جديدة يقوم فيها الباحث بتحديد عدد من النقاط وفقاً للآتي :

(1) تحديد دوافع اختيار الباحث لموضوع بحثه.

(2) الأبعاد المكانية والزمانية والعلمية لموضوع البحث.

(3) أسئلة البحث وصياغتها بدقة.

(4) أهداف البحث ، وهو السبب أو الدافع الذي من أجله يقوم الباحث بإعداد بحثه وهي ذات علاقة قوية بمشكلة البحث ويمكن الاسترشاد بالمبادئ التالية لتحديد أهداف البحث.

- أن تكون أهداف البحث ذات صلة بطبيعة مشكلة البحث.
- الأهداف المحددة خير من الأهداف العامة.
- أن تكون الأهداف واضحة.
- أن يختبر وضوح الأهداف بصياغتها على شكل أسئلة.

(5) مصطلحات ومفاهيم وافتراضات ومحددات البحث.

أ. مصطلحات ومفاهيم البحث : تعريف المصطلحات المستخدمة التي تتناسب مع أهداف البحث وإجراءاته [52].

ب. افتراضات البحث : وهي العبارات التي تمثل أفكاراً تعد صحيحة ويبنى الباحث على أساسها التصميم الخاص ببحثه وتسمى أحياناً بالمسلمات.

ج. محددات البحث : وهي العوامل التي قد تعيق إمكانية تعميم نتائج البحث . فطريقة اختيار أفراد العينة أو مفردات الدراسة وأدوات جمع البيانات وأساليب التحليل وغيرها أمثلة على هذه الفئة من المحددات ، فحين يشعر الباحث بأن أيا من إجراءات البحث غير ملائمة ولكنه لا يستطيع أن يجعلها أكثر ملاءمة فلا حرج أن يفصح عن هذه المحددات [53].

4. **استطلاع الدراسات السابقة :**

وتتلخص الفائدة من هذه المرحلة في التعرف إلى ما وصلت إليه الدراسات السابقة في نفس موضوع البحث وما هي النتائج التي وصلت إليها والصعوبات والمشاكل التي واجهتها بغرض تجنب هذه المشاكل وعدم تكرار النتائج وإضاعة الوقت والجهد.

ويقوم الباحث من خلال عرضه للدراسات السابقة بالتعرض وبشكل موجز إلى مشكلة البحث وأهدافه والفرضيات التي وضعت في هذه الدراسات والأهم هو التعرف إلى النتائج التي وصلت إليها.

5. **صياغة فرضيات البحث :**

وهي عبارة عن افتراضات محددة حول مشكلة البحث بحاجة إلى إثبات صحتها أو نفيها، فعلى سبيل المثال هناك علاقة إيجابية بين عدد حالات الطلاق وعدد المدمنين على المخدرات وعموماً تصاغ الفرضية على شكلين رئيسيين :

أ- صيغة الإثبات.

ب- صيغة النفي.

وقد تكون الفرضية نتيجة لتجارب شخصية أو مستنبطة من نظريات علمية أو قد تكون

حدساً أو تخميناً أو مبنية على دراسات سابقة.

وأهم الشروط والإرشادات التي يجب اتباعها عند وضع الفرضيات [54] كالتالي :

(1) الإيجاز والوضوح : تحديد المفاهيم والتعرف إلى المقاييس المستخدمة.
(2) شمولها وربطها : بمعنى اعتمادها على جميع الحقائق الجزئية وارتباطها بالنظريات التي سبق الوصول إليها
(3) أن تكون قابلة للفحص والاختبار.
(4) خلوها من التناقض.
(5) تعدد الفرضيات.
(6) عدم التحيز.
(7) اتساقها مع الحقائق والنظريات، بمعنى عدم التعارض مع الفرضيات العلمية المثبتة.
(8) اتخاذها أساساً علمياً بمعنى ألا تأتي من فراغ.

6. **تصميم البحث :**

ونلخص خطوات تصميم البحث بالآتي :

أ- تحديد منهج البحث : وهي الطريقة التي سوف يسلكها الباحث في معالجة موضوع بحثه لإيجاد حلول لمشكلة البحث ويجب أن يراعي الباحث أن يكون المنهج منتظماً وتوضيح إجراءات العمل وأنشطته.

ووفقا لاندرسون (Anderson ، 1971) فإن أفضل اختيار لتقويم أي بحث بصورة عامة والمنهج بصورة خاصة هو الاختبار الذي يجيب عن السؤال : هل باستطاعة باحث آخر أن يكرر عمل البحث نفسه مستعيناً بالمخطط الذي رسمه الباحث الأول وما عرضه من طرق اتبعها في تطبيقه ، أم لا ؟ أما بالنسبة لمناهج البحث فقد استخدم الإنسان منذ القدم منهجين عقليين هما التفكير القياسي (الاستنباطي) من خلال افتراض صدق المعرفة الجديدة بقياسها مع

معرفة سابقة ، والآخر هو التفكير الاستقرائي من خلال التحقق من المعرفة الجزئية بالاعتماد على الملاحظة والتجربة الحسية، وعموماً تتعدد أنواع المناهج فمنها المنهج الوثائقي أو التاريخي والمنهج الوصفي ، المسحي ودراسة الحالة والمنهج الإحصائي.

ب- اختبار الفرضيات واستخدام مناهج البحث.

إن اختبار المنهج الصحيح يعتمد على مشكلة الدراسة وطبيعتها وتتضمن مناهج البحث اللازمة لاختبار الفرضيات الخطوات التالية :

(1) تحديد وتعيين مكان البيانات والمعلومات الضرورية وتجميعها.

(2) تحليل وتصنيف البيانات والمعلومات المجموعة وذلك للوصول إلى فرض مبدئي يمكن اختباره والتحقق من صحته أو من خطئه.

ج- عرض متغيرات الدراسة : يقوم الباحث بعرض متغيرات بحثه مبنياً المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة هي التي تؤثر في المتغيرات التابعة سواء سلباً أو إيجاباً وهناك عدة معايير لتحديد المتغير المستقل والمتغير التابع وأهمها المعيار الزمني فعادة يسبق المتغير المستقل المتغير التابع زمنياً.

ح- تحديد مصادر البيانات والمعلومات : وهي تعتمد على مهارات خاصة في جمع المعلومات والبيانات وهناك عدة مصادر للبيانات والمعلومات ومنها المكتبية وعليه أن يتفحص هذه المصادر سواء كانت أولية أما كالمخطوطات والخطب والرسائل والمقابلات الشخصية والدراسات الميدانية وغيرها أما المصادر الثانوية فهي جميع وسائل نقل المعرفة عدا الاولية. وسوف نستعرض لاحقا أدوات جمع البيانات والمعلومات.

هـ- اختيار أداة جمع البيانات : وهي الخطوة التالية من خطوات تصميم البحث العلمي وهنا يحدد الباحث الأداة المناسبة لجمع المعلومات والبيانات وهناك عدة أدوات :

(1)الملاحظة : و لها عدة مزايا وعيوب ومن أهم مزاياها كونها أفضل طريقة لدراسة

الظواهر مباشرة ولا تتطلب جهداً كبيراً وقد تصل إلى معلومات وبيانات لم ترد على بال الباحث أما عيوبها فإن الباحث قد يأخذ انطباعات خاطئة وقد تكون فترة الانتظار مرهقة ومحكومة بعوامل محددة زمنياً ومكانياً. وآخر العيوب وأهمها هو احتمالية التحيز من قبل الباحث.

(2) المقابلة : وهناك عدة أنواع من المقابلات للبحث العلمي وجميعها تهدف إلى جمع البيانات حول مجتمع الدراسة من أفراد العينة (المبحوثين) ومميزات المقابلة تكمن في إمكانية الحصول على كافة الإجابات والبيانات وبياناتها ذات دقة أكبر وكذلك قلة عدد البيانات المفقودة. أما عيوب المقابلة فتكون في إمكانية التحيز وتتطلب جهداً ومصاريف ووقتاً أكثر.

(3) الاستبيان : وهي وسيلة لجمع البيانات عن طريق استمارة يتم تعبئتها من قبل المبحوث وهي الأكثر شيوعاً في الدراسات التطبيقية وتعتمد الدراسات الأمنية في أغلبها على الاستمارة لجمع البيانات وسوف نتعرض لذلك بالتفصيل في المبحث الثاني. ومن مميزات الاستبيان هو سهولة تطبيقه وإيصاله والوقت المتوفر لدى المبحوثين لقراءته والإجابة دون ضغوط ، والاستبيان أكثر موضوعية وبه يتم توفير المال والجهد والوقت. أما عيوب الاستبيان فتكون في زيادة عدد الإجابات المفقودة ويتطلب إعدادها مهارات خاصة.

(4) الاستفتاء : وهو لا يختلف كثيرا عن الاستبيان وهو معني لجمع الآراء والمعتقدات حول موضوع معين.

(5) الأساليب الاسقاطية : وهي تستخدم في دراسة جوانب الشخصية والتعرف إلى اتجاهات الأفراد وموقعهم ومشاعرهم.

7. **جمع بيانات ومعلومات البحث :**

وهي من أهم مراحل البحث العلمي ويتم فيها تجميع المعلومات والبيانات اللازمة للبحث بواسطة أي من الأدوات السابقة والتي تم ذكرها.

8. تجهيز بيانات البحث وتصنيفها:

بعد جمع البيانات تبدأ مرحلة تجهيز البيانات وتدقيقها وتصنيفها وإعداد وتجهيز البرامج الإلكترونية المستخدمة في تفريغ البيانات وتحليلها وعرضها.

9. تحليل البيانات وتفسيرها واختيار الفرضيات:

وهي أهم مرحلة وأدقها وعليها تتوقف التفسيرات والنتائج وهنا تلعب الأساليب الإحصائية دوراً مهماً وفاعلاً بالنسبة للبيانات ذات الطبيعة الكمية وهو ما سوف نتعرض له في البند الثاني من هذا المبحث.

10. كتابة البحث والإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق الأهداف (نتائج الدراسة) :

إن عرض نتائج الدراسة ومناقشتها هو مرحلة مهمة في كتابة البحث العلمي وهي خلاصة ما توصل إليه الباحث وبعد عرض النتائج يتم مناقشتها وهنا يكمن إبداع الباحث في تفسير النتائج دون تحيز وبعد ذلك يتم كتابة توصيات الدراسة بناء على هذه النتائج .

ثالثا : الاستخدام الأنسب للأساليب الإحصائية.

الإحصاء هو فرع من فروع الرياضيات ويهتم بالطرق والأساليب العلمية التي تعنى بجمع وعرض ووصف وتحليل البيانات والاستقراء وصنع القرارات [(55)] ولا يقتصر معنى الإحصاء على مجموعة من البيانات والمعلومات حول ظاهرة ما وانما في معناه الأشمل هو الأساليب والطرق الإحصائية المعنية بالجمع والتحليل والاستقراء .

وللإحصاء وظيفتان رئيسيتان أولهما هي وصف البيانات وتنظيمها وتلخيصها أما الوظيفة الثانية فهي الاستقراء أو الاستدلال ، فعادة ما تستخدم العينة الإحصائية للدلالة على المجتمع ككل ، فالعينة الإحصائية توفر الوقت والجهد والإمكانيات المادية وهي عبارة عن جزء من المجتمع الأصلي ويتم اختياره وفقاً للأسس العلمية المتبعة في ذلك [(56)] .

1. مفهوم الأساليب الإحصائية:

1.1 **المفاهيم الإحصائية**: يزخر كل علم من العلوم بالعديد من المصطلحات والمفاهيم والمفردات التي من الواجب على أي باحث الإلمام بها والإحصاء لا يختلف في هذا الشأن عن غيره ونرى أن نتطرق لها في هذا البحث لأهميتها الكبرى عند التعامل مع التحليل الإحصائي واختيار الأسلوب الصحيح لمعالجة البيانات والتحليل الإحصائي .

(1) الإحصاء الوصفي : يهتم الإحصاء الوصفي بتلخيص و تجميع البيانات الرقمية بهدف تحويلها من بيانات خام لا معنى لها رقميا إلى شكل أو صورة يمكن فهمها واستيعابها ومن أساليب الإحصاء الوصفي الشائعة مقاييس النزعة المركزية وتشمل المتوسطات – الوسط الحسابي – الوسيط ، المنوال وغيرها – ومقاييس التشتت مثل المدى والانحراف المتوسط والانحراف المعياري ومقاييس الارتباط والانحدار مثل معامل الارتباط ليبرسون ومعامل الارتباط لسبيرمان وغيرها من المقياس ويعتمد استخدامها على نوع البيانات المستخدمة والهدف من إجراء المقياس .

(2) الإحصاء الاستدلالي أو الاستنتاجي : وهو الشائع الاستخدام في الدراسات والبحوث التطبيقية كالبحوث الاجتماعية والأمنية ويعتمد في الأساس على مجموعة من النظريات الإحصائية لعل أهمها نظرية العينات ونظرية الاحتمالات وهما يعتبران حلقة الوصل بين الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي. ويتخلص ذلك في الوصول إلى تقديرات وخصائص لمجتمعات الدراسة من خلال جزء من هذا المجتمع أو ما يسمى بالعينة . والطرق الإحصائية الاستدلالية ، تصنف إلى مجموعتين :

- الطرق المعلمية (Parametric)
- الطرق اللامعلمية (Non – Parametric)

2.1 البيانات الإحصائية:

تعرف البيانات الإحصائية بأنها كمية من المعلومات على هيئة أرقام صحيحة أو كسرية ،

حيث من الشائع في البحوث الأمنية توفر مجموعة من البيانات الإحصائية التي يحصل عليها الباحث نتيجة استخدام إحدى أدوات جمع البيانات التي تم ذكرها سابقاً . وعادة ما تكون هذه البيانات غير منظمة ويطلق عليها البيانات الأولية أو البيانات الخام (raw dara) وهناك عدة طرق لتلخيص وترتيب هذه البيانات وأهمها الجداول الإحصائية والتمثيل البياني [57] .

3.1 المتغيرات :

أ) المفهوم : المتغير عبارة عن مقدار له خصائص كمية (رقمية) أو غير كمية (وصفية أو نوعية) تتغير قيمة من عنصر إلى آخر في المجتمع الإحصائي أو العينة المسحوبة من المجتمع الأصلي كالعمر بالسنوات والجنس والدخل وعدد الجرائم وعدد الحوادث وعدد الوفيات والإصابات.. الخ [58] .

ب) المتغير والثابت : تتبع المتغيرات التعريف السابق من حيث التغير في السمة أو الصفة أو الكمية ، أما الثوابت فهي سمات لا تتغير وهي دائمة ثابتة وعادة ما تكون ضمن المسلمات العلمية مثل الكثافة النوعية للعناصر في الظروف الطبيعية ، معامل الاحتكاك قوة الجاذبية الأرضية وغيرها.

ج) المتغير المتصل والمتغير المنفصل : المتغير المنفصل هو ذلك المتغير الذي يأخذ قيمه قابلة للعدد وفي كثير من الأحيان هذه القيمة عدد صحيح مثل مرتكبي جرائم المخدرات وعدد الحوادث وعدد العناصر في القوة .... الخ ، بمعنى لا توجد كسور عشرية في هذه الأرقام. أما المتغير المتصل فهو عبارة عن رقم يتغير في مجال متصل أو عدة فترات ولا توجد قفزات بين القيمة مثال ذلك الأوزان والأطوال والأعمار والمدد الزمنية وغيرها.

د) المتغيرات الكمية والمتغيرات الكيفية: يمكننا أيضا تصنيف المتغيرات تصنيفا آخر حسب دورها في حدوث الظاهر أو المشكلة التي يتم معالجتها .

- المتغيرات الكمية: وهي المتغيرات التي يمكن تصنيفها عددياً بأنها أكبر من أو أقل من قيمة معينة ، مثل الأعمار وعدد سنوات التعليم وكميات الإنتاج .

- المتغيرات الكيفية (النوعية): وهي البيانات التي تتغير حسب النوع مثل الذكور والإناث ،

الحالة الاجتماعية والتقدير أو درجات الرضا وهذه البيانات يتم معالجتها إحصائياً عن طريق الترميز فمثلاً بسجل للذكور (1) وللإناث (2) .

هـ) المتغير التابع والمتغير المستقل :

- المتغير التابع (Dependent Variable) : وهو المتغير الذي نحاول تفسيره ومعرفة سبب حدوثه ، وتحديد مدى إمكانية التنبؤ به ويتأثر تأثيراً مباشراً بالمتغير المستقل بمعنى أي تغيير في المتغير المستقل يليه تغير في قيمة المتغير التابع .
- المتغير المستقل (Independent Variable) وهو المتغير الذي يستطيع الباحث أن يختاره أو يغير فيه وفقا لحاجة البحث أو طبيعة ويسمى كذلك بالمتغير التجريبي . فعلى سبيل المثال هل للمستوى التعليمي علاقة بظاهرة تعاطي المخدرات وهنا المستوى التعليمي متغير نوعي مستقل وانتشار ظاهر التعاطي هو متغير تابع[59] .

4.1 المقاييس الإحصائية:

يقصد بالمقاييس الإحصائية ، مستويات القياس التي تستخدم لتعين البيانات والقياس هنا عبارة عن عملية تعبير عن الخصائص والملاحظات بشكل كمي وفقا لقاعدة محددة وفيما يلي عرض لمستويات القياس المستخدمة في التحليل الإحصائي :

أ) المقاييس الاسمية (Nomial scale) : ويشمل تحديد وتصنيف الأفراد أو الموضوعات وفقاً لنوعها ولا توجد علاقة كمية بينها ولا يمكن ترتيبها تصاعدياً أو تنازلياً فمثلاً النوع ذكر أو أنثى فهنا لا يوجد فرق إن وضعنا الذكر (1) أو (2) والعكس صحيح. بمعنى أن الأرقام تستخدم لأغرض التصنيف فقط.

ب) المقياس الترتيبي (Ordinal Seale) : يقع هذا المقياس في مستوى أعلى من المقياس الاسمي وهو يسمح بالمفاضلة بين السمات أو خصائص المتغير دون اعتبار لتساوي الفروق بمعنى ترتيب العناصر حسب سلم معين مثل الرتب العسكرية ، الدرجات ومستويات الرضا وغيرها . ولا يوجد شرط أن تكون الفروق بين الرتب متساوية وهذا النوع من المقاييس شائع الاستخدام في

البحوث الأمنية واستطلاعات الرأي

ج) المقياس الفتري أو الفئوي (Interval scale) : يعطي هذا المقياس معنى للفروق بين المشاهدات أو البيانات وهنا وحدات القياس متساوية والصفر في هذا المستوى هو اصطلاحيا ولا يعني الصفر بالمطلق ، فعندما يحصل الطالب على درجة صفر لا يعني أنه لا يملك أية معلومات وأن الصفر على ميزان درجة الحرارة لا يعني العدم.

ح) المقياس النسبي (Ratio Scale) ويقع هذا المقياس في أعلى سلم مستويات القياس والفرق الرئيسي بينه وبين المقياس الفتري هو أن الصفر هنا يعني العدم مثل قياسات الطول والوزن والقوة وغيرها . وتستطيع في هذا المقياس إجراء العمليات الحسابية الأربع واستخدام الطرق الإحصائية المعلمية [60].

5.1 الاختبارات الإحصائية

أ) الفروض الإحصائية: يعتبر اختبار الفروض الإحصائية أحد المواضيع الرئيسية للإحصاء الاستدلالي ويهدف إلى الوصول لقرار بشأن معلمة المجتمع من خلال قبول أو رفض تقديرها المعتمد من معطيات العينة المسحوبة من ذلك المجتمع والفروض الإحصائية التي تخضع لعملية الاختبار هي فرضيتين الأولى تسمى فرضية العدم (Ho) وتتضمن الهدف المطلوب اختياره وفي حالة قبولها يعني عدم وجود ما يدعو إلى رفض النتائج والثانية تسمى بالفرضية البديلة (H1) وعند رفض (Ho) يعني قبول (H1) والعكس صحيح [61].

ب) خطوات اختبار الفرضيات إحصائياً :

- تحديد نوع توزيع المجتمع : هل يتبع التوزيع الطبيعي أم لا .
- صياغة فرضيات الدراسة: الفرضية الصفرية (Ho) تعني عدم وجود فروق معنوية بين إحصائية العينة ومعلمة المجتمع . وأن وجد اختلاف فيمكن إرجاعه للصدفة . والفرضية البديلة (H1) تعني وجود فروق جوهرية ولا يمكن إرجاعه للصدفة.
- تحديد مستوى الدلالة الإحصائية (α) المناسبة : وتحدد من قبل الباحث قبل جمع

البيانات من العينة وتأخذ قيم (0.01، 0.05، 0.1) ويعني $\alpha = 0.05$ أنه إذا تكررت التجربة لعدد كبير من المرات فمن المحتمل أن نرفض الفرضية وهي صحيحة وذلك بواقع (5) مرات في كل (100) مرة .

- تحديد الاختبار الإحصائي المناسب بمعنى أن يقوم الباحث باختيار الأسلوب الإحصائي الذي يتناسب والبيانات التي جمعها للبحث.

ج) الطرق المعلمية والطرق اللامعلمية:

إن أحد وظائف الإحصاء الرئيسية هي الإحصاء الاستدلالي وعند جمع البيانات وتصنيفها فإنه من الضروري إيجاد الطريقة الإحصائية المناسبة لتحليل هذه البيانات من خلال الإحصاء الاستدلالي ويصنف الإحصاء الاستدلالي إلى نوعين أو مجموعتين:

- الطرق المعلمية أو البارامترية ، والمعلمه في الإحصاء يقصد بها صفة أو خاصية من خصائص المجتمع أما الخاصية المتعلقة بالعينة فتسمى تقدير (Estimate) والتي في الغالب تكون غير معروفة وتحتاج إلى تحديدها . والطرق المعلمية أو الإحصاءات المعلمية تتطلب استيفاء بعض الافتراضات حول المجتمع كالتوزيع الطبيعي على سبيل المثال.
- الطرق اللامعلمية (اللابارامتريه) : بمعنى الطرق التي تستخدم في تحليل البيانات واختبار الفرضيات الخاصة بالبيانات الاسمية والرقمية .

2. استخدام الأسلوب الإحصائي المناسب :

من المهم جداً أن يلم الباحث بالأساليب الإحصائية والتعرف إلى الأسلوب الإحصائي المناسب لتحليل البيانات التي قام بتجميعها وكذلك إلمامه بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة والمعرفة التامة بقراءة وتفسير هذه النتائج واستخلاص التوصيات منها.

بداية سوف نتعرف إلى الطرق الإحصائية المعلمية واللامعلمية وذلك بالتركيز على اختبار

العلاقة بين متغيرين أو أكثر و اختبارات الفروق أو تأثير المتغيرات في بعضها وهي المواضيع الأكثر شيوعاً في الدراسات التطبيقية والاجتماعية بما فيها الدراسات الأمنية.

1.2 الإحصاءات المعلمية واللامعلمية.

(1) متطلب استخدام الطرق المعلمية:

- يتطلب أن يكون توزيع المجتمع طبيعياً.
- عدد عناصر العينة أكثر من 30.
- أكثر ملاءمة للبيانات الفترية والنسبية.
- اختيار عناصر العينة بطريقة عشوائية.
- تستخدم للبيانات الكمية.

(2) متطلب استخدام الطرق اللامعلمية.

- لا يتطلب افتراضات حول توزيع المجتمع.
- تستخدم عندما يكون عناصر العينة أقل من 30.
- أكثر ملاءمة للبيانات الاسمية و الرتبية.
- لا يشترط أن يكون إختيار العينة من المجتمع عشوائياً.
- تستخدم المعالجة البيانات النوعية.

(3) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الطرق المعلمية : هناك العديد من الطرق الإحصائية وأهمها اختبار(T-test)،اختبار تحليل التباين (ANOVA) ،التباين المتعدد (MANOVA) ،اختبار تحليل التباين الثنائي أو الثلاثي ، معامل ارتباط بيرسون ومعامل الارتباط المتعدد[62].

(4) الأساليب الإحصائية المستخدمة في الطرق اللامعلمية وأهمها اختبار الإشارة أو ولكوكسين ومان وتني ،اختبار كروسكال والتز ، اختبار فريدمان وجاما وسبير مان وبيرسون وغيرها كالتي تقيس العلامة بين المتغيرات مثل تيترا وباي ولامبدا ... إلخ.

2.2 معايير اختيار الطرق الإحصائية الملائمة للبحث :

إن أصعب مرحلة تواجهه الباحث هي مرحلة التحليل الإحصائي ومن المعلوم أن ليس جميع الباحثين لديهم مهارات التحليل الإحصائي ومعظمهم يعتمدون على إحصائيين متخصصين في التحليل ، لكن من المهم جداً أن يكون لديهم إلمام بالأساليب الإحصائية وأي منها يجب استخدامه في البحث الذي يقومون به .وقد أورد (النجار 2003) عدداً من المعايير التي تساعد الباحث على تحديد واختيار الأسلوب الإحصائي المناسب[(63)].

3.2 معايير اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب :

(1) طبيعة توزيع متغيرات الدراسة في المجتمع المسحوبة منه العينة .

على الباحث تحديد طبيعة متغيرات المجتمع ، هل تأخذ التوزيع الطبيعي وهذا يمكن تحديده باستخدام مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت أو باستخدام البرامج الإلكترونية مثل EXEL و SPSS والمعادلة المستخدمة في هذه الحالة هي مقدار الالتواء ويكون التوزيع معتدلاً بابتعاد الالتواء عن 3 − أو عن + 3 .

الالتواء = 3 (المتوسط − الوسيط) / الانحراف المعياري

وفي هذه الحالة تستخدم الطرق المعلمية لمعالجة البيانات في ظل استيفاء المعايير الأخرى المطلوبة.

(2) المقاييس الإحصائية :

يقصد بها نوع البيانات ومستوى القياس والتي تم التعرض لها سابقاً وهي المقياس الاسمي والرتبي والفتري والنسبي فالبيانات الاسمية لها العديد من الطرق الإحصائية لتحليلها وأهمها اختبار مربع كاي (X^2) واختبار كولمرجورف − سميرنوف واختبار فشر ومعامل فاي .... الخ.

والبيانات الرتبية يستخدم لها الوسيط من مقاييس النزعة المركزية ومعامل سبير مان لارتباط الرتب واختبار الوسيط وغيرها.

والبيانات الفترية يمكن حساب المتوسطات والانحراف المعياري ومقاييس العلاقة الخطية وأخيراً البيانات النسبية التي يمكننا إجراء العمليات الحسابية عليها واستخدام الطرق المعلمية في تحليلها.

(3) تصميم البحث :

وهنا يجب مراعاة عدد العينات المسحوبة من المجتمع ونوع هذه العينات وحجمها. وإذا ما أردنا تحديد مدى تمثيل للمجتمع وتحديد العينات مستقلة أم غير مستقلة فلكل نوع أسلوب إحصائي معين فإذا كانت العينة مختارة عشوائياً ومستوى القياس فتري وعدد العينات اثنتان مثلا وهي غير مستقلة وحجم العينة أقل من 30 والهدف من الفرضية اختبار الفروق فإن الأسلوب الإحصائي الأنسب هو استخدام اختبار (T- test)

(4) الهدف من الفروض وتساؤلات البحث :

يجب على الباحث معرفة الغرض من الفرضية ومن تساؤلات البحث وهل المطلوب اختبار فرضية صفرية بشأن العلاقة بين المتغيرات أو دراسة تأثير هذه المتغيرات أو دراسة الفروق الموجودة بين العينات وعليه ، إذا كان الغرض دراسة الفروق بين العينات فنختارالأسلوب الإحصائي لحساب الفروق مثل اختبار (T- test) واختبار الوسيط . وإذا كان الغرض دراسة العلاقة بين المتغيرات فإنه يقوم بحساب معاملات الارتباط ويعتمد نوع البيانات على نوع معامل الارتباط المستخدم ويجب على الباحث تحديد السؤال المراد الإجابة عنه من حيث المطلوب معرفته : هل هناك علاقة بين المتغيرات وما قوة العلاقة واتجاهات العلاقة وطبيعة العلاقة بين المتغيرات؟

(5) قوة الاختبار :

وهنا على الباحث اختيار الاختبار الذي لديه القدرة على قبول الفرضية الصفرية وهي صحيحة أو رفضها وهي خاطئة ويتأثر قوة الاختبار بعدد من العوامل :

- حجم العينة : تزداد قوة الاختبار بازدياد حجم العينة.
- مستوى الدلالة : تزداد قوة الاختيار بازدياد قيمة مستوى الدلالة.
- علاقة القيمة الحقيقية للمعلم بقيمته في الفرضية الصفرية : تزداد قوة الاختبار كلما ابتعدت القيمة الحقيقية للمعلم عن القيمة المفروضة بالفرضية الصفرية للاختبار بذيلين وبذيل واحد) للجهتين القيم الأعلى و القيم الأقل.
- كون الاختبار بذيل ($H1 : x \leq \mu$) أو بذيلين ($H1 : x \neq \mu$) حيث (x) إحصائية العينة و (μ) قيمة افتراضية لمعلمة المجتمع.يكون الاختبار بذيل واحد أقوى من الاختبار بذيلين إذا كانت القيمة الحقيقية للمعلمة في نفس الجهة التي تفترضها الفرضية البديلة. وعموما الاختبارات المعلمية أقوى من الاختبارات اللامعلمية ولكن في حالة عدم الوفاء بالافتراضات الأساسية للاختبار تكون الاختبارات اللامعلمية أقوى كفاءة.

(6) الدلالة العملية للاختبار :

في حال تساوي أكثر من اختبار في القوة على رفض Ho وهي خاطئة فإنه من الأولى التعرف إلى الدلالة العملية لهذه الاختبارات فإذا كانت نتائج الاختبار ذات أهمية عملية تفسيراً وتطبيقاً فإن هذا هو الاختبار المناسب وتمثل النماذج التالية (النجار 2003) أمثلة على الطرق الإحصائية المستخدمة وفقا للمعايير السابقة [64].

نموذج رقم (1) الإحصاءات المعلمية لاختبار الفروق

مستوى القياس في المتغيرات المستقلة	عدد مستويات المتغيرات المستقلة	مستوى القياس في المتغيرات التابعة	المتغيرات التابعة	الأسلوب الإحصائي المناسب
اسمي	متغير واحد بمستويين	فتري أو نسبي	متغير واحد	اختبار(T-test)
اسمي	متغير واحد بمستويين أو أكثر	فتري أو نسبي	متغير واحد	اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA
اسمي	متغير واحد لمستويين	فتري أو نسبي	متعدد المتغيرات	اختبار تحليل التباين المتعدد MANOVA
اسمي	متغيرات متعددة	فتري أو نسبي	متغير واحد	اختبار تحليل التباين الثنائي أو الثلاثي
اسمي	متغيرات متعددة	فتري أو نسبي	متغيرات متعددة	تحليل التباين المتعدد الثنائي أو الثلاثي

- (النجار، 2003)

نموذج رقم (2) الإحصاءات اللامعلمية لاختتبار الفروق

مستوى القياس في المتغيرات المستقلة	عدد مستويات المتغيرات المستقلة	مستوى القياس في المتغيرات التابعة	عدد المتغيرات التابعة	الأسلوب الإحصائي المناسب
رتبي	متغير واحد بمستويين	رتبي	متغير واحد	اختبار الإشارة ولكوكسن/ مان وتني
رتبي	متغير واحد بمستويين أو أكثر	رتبي	متغير واحد	اختبار كروسكال والز
رتبي	متغيرات متعددة	رتبي	متغيرات متعددة	اختبار فريدمان

- (النجار، 2003)

نموذج رقم (3) الإحصاءات المعلمية لاختبار العلاقة بين المتغيرات

مستوى القياس في المتغيرات المستقلة	عدد مستويات المتغيرات المستقلة	مستوى القياس في المتغيرات التابعة	عدد المتغيرات التابعة	الأسلوب الإحصائي المناسب
فتري أو نسبي	متغير واحد	فتري أو نسبي	متغير واحد	معامل ارتباط بيرسون
فتري أو نسبي	متغيرات متعددة	فتري أو نسبي	متغير واحد	معامل الانحدار المتعدد
فتري أو نسبي	متغيرات متعددة	فتري أو نسبي	متغيرات متعددة	معامل الارتباط المتعدد

- (النجار ، 2003)

نموذج رقم (4) الإحصاءات اللامعلمية لاختبار العلاقة بين المتغيرات

مستوى القياس في المتغيرات المستقلة	عدد مستويات المتغيرات المستقلة	مستوى القياس في المتغيرات التابعة	عدد المتغيرات التابعة	الأسلوب الإحصائي المناسب
اسمي	متغير واحد بمستويين	اسمي	متغير واحد بمستويين	Tetra، Phi، ×Yules
اسمي	متغير واحد بمستويين	اسمي	متغير واحد بأكثر من مستويين	Lambda، V.CC
اسمي	متغير واحد بمستويين	رتبي	متغير واحد	اختبار Rank Biserial
اسمي	متغير واحد بمستويين	فتري أو نسبي	متغير واحد	اختبار Pt- Biserial
اسمي	متغير واحد بأكثر من مستويين	اسمي	متغير واحد بأكثر من مستويين	Lambda، V.CC Kappa

- (النجار ، 2003)

نموذج رقم (5) الإحصاءات اللامعلمية لاختبار العلاقة بين المتغيرات

مستوى القياس في المتغيرات المستقلة	عدد مستويات المتغيرات المستقلة	مستوى القياس في المتغيرات التابعة	عدد المتغيرات التابعة	الأسلوب الإحصائي المناسب
اسمي	متغير واحد بأكثر من مستويين	فتري أو نسبي	متغير واحد	اختبار Omega.Eta
رتبي	متغير واحد	رتبي	متغير واحد	اختبار Gamma Spearman Rho، Tau
رتبي	متغير واحد	فتري أو نسبي	متغير واحد	اختبار Omega Eba
فتري أو نسبي	متغير واحد	فتري أو نسبي	،،	اختبار Pearson

- **(النجار ، 2003)**

حيث :

- اختبار Tetra : معامل Tetrachoric Coefficient
- اختبار CC : معامل Contingency Coefficient
- Pl- Biserial : معامل Point Biserail Coefficient
- Tau : معامل Kendall Tau Coefficient

4.2 دليل اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب.

النموذج التالي يجيب عن هذه الأسئلة حول عدد العينات المستخدمة في البحث وهل هي مستقلة ام لا، وما نوع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة. وما هو نوع التصميم التجريبي التي يتم استخدامه. ويوضح ويساعد على اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب [65].

نموذج رقم (6) الاختبار الإحصائي المناسب نوع البيانات والفرضية

عدد العينات	الغرض	التصميم التجريبي	نوع البيانات	الاختبار الإحصائي المناسب
عينة واحدة	التحقق من جودة المطابقة	مجموعة واحدة ذات الاختبار الواحد	- اسمية - رتبية - فترية	ذو الحدين /كا2 /سمير نوف - سمير نوف – الإشارة. Z-test /T-test
عينتان مستقلتان	الفروق بين المجموعات	مجموعتان تجريبية/ ضابطة	اسمية رتبية -فترية	كا2 / فشر / سميرينوف الوسيط / مان وتيني T- test
عينتان مترابطتان	الفروق بين القياسات	مجموعة واحدة ذات اختبارين قبلي وبعدي	- اسمية - رتبية - فترية	ماكنار ولكوكسن – الإشارة T- test
عدة عينات مستقلة	الفروق بين المجموعات	المجموعات المتعددة	- اسمية - رتبية - فترية	كا2 الوسيط/ كروكسال ولاس تحليل التباين – تحليل التغاير
عدة عينات مترابطة	الفروق بين القياسات	مجموعة واحدة ذات الاختبارات المتعددة	- اسمية - رتبية - فترية	كوجران فريدمان تحليل التباين
عينة واحد أو اثنتان أو أكثر	الارتباط بين القياسات/ العلاقة بين المتغيرات/ دراسات ارتباطية	مجموعة واحدة ذات اختبار قبلي أو بعدي أو عدة اختبارات	- اسمية - رتبية - فترية	معامل ارتباط فاي/معامل التوافق م. ارتباط سيبرمان/ م. ارتباط كندال م. ارتباط بيرسون/ الارتباط المتعدد
عينة واحد أو اثنتان أو أكثر	دراسات تنبؤية	مجموعة واحدة أو عدة مجموعات مع عدة إختبارات	فترية	تحليل الانحدار – السلاسل الزمنية التحليل التميزي

رابعا : البيانات والمعلومات.

1- الخصائص والسمات الرئيسية للبيانات والمعلومات

هناك اختلاف بين المصطلحين " البيانات والمعلومات " لدى المتخصصين فكلمة بيانات هي جمع بيان وتعني حقيقة معينة ، فالبيانات هي " مجموعة من الحقائق أو المشاهدات أو القياسات والتي تكون على صورة أرقام أو حروف أو رموز أو أشكال خاصة وتصنف فكرة أو موضوع الحقائق الخام غير المرتبة أو غير المعدة للاستخدام والتي تستخدم كأساسات لاتخاذ القرارات أو الحسابات أو القياسات ، مثل تحويل المواد الخام إلى سلع تامة الصنع بواسطة عملية التصنيع [66].

كذلك تتحول البيانات الخام إلى معلومات بواسطة عمليات معالجة البيانات ، فالمعلومات الناتجة عن عملية معالجة البيانات تصبح إجراءات عديمة الجدوى حتى تغطي احتياجات المستفيدين وتؤدي إلى قرارات وإجراءات. ويكون من الضروري أن تتوافر في البيانات بعض الخصائص للحصول على معلومات جيدة وبعض هذه الخصائص هي :

أ. يجب أن تكون البيانات على درجة كبيرة من الدقة وخالية من الأخطاء.

ب. يجب أن تكون البيانات ممثلة لواقع الأشياء حتى تعبر عن حقيقة الأمور.

ج. يجب أن تكون البيانات شاملة دون تفصيل زائد ودون إيجاز يضيع معناها.

د. يجب أن تكون البيانات متسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقض.

ه. يجب أن تكون البيانات مناسبة ومعدة للاستخدام [67].

ومن المعلوم أن علاقة البيانات بالمعلومات ذات طبيعة دورية ، حيث يتم تجميع وتشغيل البيانات للحصول على المعلومات ، وتستخدم هذه المعلومات في اتخاذ القرارات التي تؤدي بدورها إلى تنفيذ مجموعة من الإجراءات التي تؤدي إلى مجموعة إضافية أخرى لاتخاذ قرار آخر يؤدي بدوره إلى تنفيذ مجموعة جديدة من الإجراءات وهكذا.

وتوجد العديد من الخواص أو النوعيات المرتبطة بمفهوم المعلومات تساعد على تعريف ووصف متطلبات معلومات معينة . وفيما يلي نوضح مجموعة من الخصائص المهمة للمعلومات وهي[68] :

أ) التوقيت: التوقيت المناسب يعني أن تكون المعلومات مناسبة زمنيا لاستخدامات المستفيدين خلال دورة معالجتها والحصول عليها ، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال ، وعمليات المعالجة ، وإعداد تقارير المخرجات للمستفيدين) ومن أجل الوصول إلى خاصية التوقيت المناسب للمعلومات فإنه من الضروري تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة ولا يتحقق ذلك إلا باستخدام الحاسب الآلي للحصول على معلومات دقيقة وملائمة لاحتياجات المستفيدين في توقيت مناسب.

ب) الدقة: تعني أن تكون المعلومات في صورة صحيحة خالية من أخطاء التجميع والتسجيل ومعالجة البيانات ، أي درجة غياب الأخطاء من المعلومات وتتعلق بالأخطاء الصريحة التي سببها بيانات معينة أو الأخطاء الضمنية الناتجة عن المعلومات غير المناسبة زمنياً ويمكن القول بأن الدقة هي نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة في خلال فترة زمنية معينة.

ج) الصلاحية: صلاحية المعلومات هي الصلة الوثيقة بمقياس كيفية ملاءمة نظام المعلومات لاحتياجات المستفيد بصورة جيدة ، وهذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات أو بدرجة الوضوح التي يعمل بها نظام الاستفسار.

د) المرونة: هي قابلية تكييف المعلومات وتسهيلها لتلبية الاحتياجات المختلفة لجميع المستفيدين. فالمعلومات التي يمكن استخدامها بواسطة العديد من المستفيدين في تطبيقات متعددة تكون أكثر مرونة من المعلومات التي يمكن استخدامها في تطبيق واحد.

هـ) الوضوح: يعني أن تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض ومنسقة فيما بينها دون تعارض ويكون عرضها بالشكل المناسب لاحتياجات المستفيدين.

و) قابلية المراجعة: هذه الخاصية هي منطقية نسبياً وتتعلق بدرجة الاتفاق المكتسبة بين

مختلف المستفيدين لمراجعة وفحص نفس المعلومات.

ز) عدم التحيز: هذه الخاصية تعني غياب القصد من تغيير أو تعديل ما يؤثر في المستفيدين، وبمعنى آخر فإن محتوى المعلومات يصبح مؤثراً على المستفيدين أو تغيير المعلومات التي تتوافق مع أهداف أو رغبات المستفيدين .

ح) قابلية القياس: وهذه الخاصية تعني إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة من نظام المعلومات الرسمي وتستبعد من هذه الخاصية المعلومات غير الرسمية.

ط) الشمول : الشمول هو الدرجة التي يغطي بها نظام المعلومات احتياجات المستفيدين من المعلومات بحيث تكون بصورة كاملة دون تفصيل زائد ودون إيجاز يفقدها معناها ويتحول الشمول أيضا إلى متغيرات اقتصادية ، حيث إن المعلومات الكاملة أكثر قيمة وفائدة من المعلومات غير الكاملة وهذا بديهي ولكنها أكثر تكلفة عند الاحتفاظ بها.

ي) إمكانية الوصول : إمكانية الوصول هي سهولة وسرعة الحصول على المعلومات التي تشير إلى زمن استجابة النظام للخدمات المتاحة للاستخدام والنظام الذي يعطي استجابة متوسطة ومقداراً ضخماً من المعلومات بالإضافة إلى سهولة الاستخدام يكون من الطبيعي أكثر قيمة وأعلى تكلفة من النظام الذي يعطي إمكانية وصول أقل [69].

2- تصنيف المعلومات :

أكثر هذه التصنيفات انتشاراً وأكثرها ارتباطاً بنظم المعلومات هي المعلومات الرسمية والمعلومات غير الرسمية التي تستخدم في تدعيم المهام الإدارية ووصف العمليات بالمنظمة وتقويم أدائها.

أ) **المعلومات الرسمية:** تعتبر المعلومات الرسمية هي المنتج الأول لنظام المعلومات الجيد وتشمل : الاحتياجات الرقابية – المتطلبات القانونية – التشريعات الحكومية – الميزانيات التنظيمية – الإجراءات المحاسبية – المتطلبات التخطيطية – عمليات اتخاذ القرارات – متطلبات الاتصال والمستندات المستخدمة في تحديد نوعية الحركة لبعض أو كل عناصر البيانات

المتداولة بين الأقسام وإدارات المؤسسة (مثل إذن الاستلام ، إذن الصرف ، إذن التحويل ، إذن الرد ، طلب الصرف أمر التوريد ، أمر التشغيل .. الخ) والفواتير والتقارير المستخدمة في نقل وتداول المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة بالمنشأة مثل تقارير الحالة بأنواعها (تقرير الحركة اليومية للمخزون ، تقرير الإنتاج اليومي ، يومية البضاعة الواردة ، تقرير يومي بأعمال المنظمه .. إلخ) والإحصاءات والكشوف المحاسبية التقليدية (الميزانيات ، وقوائم الجرد السنوي..إلخ) هي أشكال رسمية تعبر عن المعلومات.

ب) **المعلومات غير الرسمية:** تتضمن المعلومات غير الرسمية الآراء والأفكار والاجتهادات والبديهيات والإشاعات والخبرات الشخصية والمصادر السرية للمعلومات والأقاويل وما إلى ذلك. وتكون المعلومات غير الرسمية في بعض الأحيان ضرورية لتكامل المعلومات الرسمية ؛ فهي تستخدم كبديل في حالة غياب المعلومات الرسمية ، وفي جميع الأحوال تتحدد قيمتها كمعلومات فقط بواسطة مستقبليها، ولبعض المجالات تكون المعلومات غير الرسمية عموماً جزءاً مهماً من إجمالي المعلومات التنظيمية وأكثر من ذلك فإنه للزيادة المطردة في العمليات المحاسبية التمويل ، الإحصاءات ، بحوث العمليات ، الأفكار الأخرى التي نتجت مثل : تنبؤات الإدارة ، ولمواجهة احتياجات النمو للمعلومات غير الرسمية أصبحت فكرة نظم المعلومات مطلوبة بطريقة مباشرة[70] .

ومثال ذلك أيضاً المعلومات الأمنية ذات الصلة بالأمن المروري والتي منها الحوادث المرورية والجدول التالي يوضح هذا الامر :

حوادث السير والمرور بإمارة الشارقة (2006 - 2010)

السنة	2006	2007	2008	2009	2010
الحوادث	2130	1975	1930	944	802
التغير السنوي	-155	-155	-45	-986	-142
معدل التغير	-6.8%	-7.3%	-2.3%	-51%	-15%

3- مصادر المعلومات:

أ) **المصادر الداخلية:** تتكون المصادر الداخلية من أشخاص أو إدارات داخل المنشأة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم. وهذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة (أي على أساس رسمي) لتدعيم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركاً للحقائق المتاحة ، ويتم تجميع البيانات الداخلية على أساس رسمي طبقا للأحداث التي وقعت بالفعل ، وغالباً ما تمثل عملية التغذية الراجعة للمديرين الفعالية للخطط المسبقة.

ب) **المصادر الخارجية:** تكون المصادر الخارجية البيئية مولدات وموزعات المعلومات الموجودة خارج نطاق المنشأة وتتضمن هذه بعض التقسيمات مثل العملاء والموردين والمنافسين والنشرات المهنية وغيرها.

ومثل هذه المصادر تمد المنشأة بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة مهمة لما يستوجب الحدوث ، فمثلاً المعلومات الخارجية قد تمثل بيانات أنشطة مماثلة لنفس نشاط المنشأة وهذه المعلومات تفيد في إجراء دراسات المقارنة وتلقي مزيدا من الضوء عن المركز التنافسي .

4- طرق التحليل وتشمل تحليل الاتجاهات:

يعتمد نجاح الجهات الأمنية بصورة أساسية على ما تقوم به من عمل فعال في مجالي جمع وتحليل المعلومات، لأن المعلومات تمثل العصب الحيوي والعمود الفقري للجهود الأمنية الفعالة، فبدون المعلومات لا يمكن الحد من الجرائم أو ضبط مرتكبيها ، وتقوم الجهات الأمنية بالحصول على المعلومات من خلال منهجين: يتمثل المنهج الأول في الحصول على المعلومات بواسطة رجال الأمن أنفسهم عند قيامهم بأنشطة الملاحقة والمراقبة والتفتيش وتحليل الأنشطة الإجرامية السابقة.ويتمثل المنهج الثاني في الاعتماد على تعاون الجمهور من أجل مدها بالمعلومات، وهنا يمكن القول إنه لا توجد قوة شرطة في العالم تضمن النجاح بصورة فعالة في مكافحة الجريمة دون معاونة الجمهور لها.

وتعتبر عملية تحليل المعلومات أحد الأركان الأساسية لبناء قاعدة صلبة يمكن الاعتماد عليها في مكافحة الجريمة بأعلى قدر من الفعالية والكفاءة، وتتمثل قوة وفائدة عملية تحليل المعلومات في أنها قد تعتمد على ما هو متاح من معلومات، والتي في أغلب الأحيان تترك من دون الاستفادة منها بصورة كاملة.

وقد لا تتم الاستفادة من تحليل المعلومات في كثير من الأحيان لعدة أسباب من أهمها عدم الإلمام الكافي بماهية عملية التحليل، لأن عملية التحليل قد تشمل مجرد الإلمام بمعلومات معينة اعتماداً على ذهن القائم بعملية التحليل (وهو ما يطلق عليه النموذج الذهنى)، ولذلك لا يترتب على عملية التحليل التي تتم بهذه الصورة نتائج جيدة إلا في حالات محدودية المعلومات مع قصر النطاق الزمني التي تقع خلاله.

وعندما يزداد حجم المعلومات المتاحة بصورة كبيرة ويتسع النطاق الزمني الذي تقع خلاله، فإنه يصبح من الصعب، بل وفي كثير من الأوقات من المستحيل الاعتماد فقط على النموذج الذهنى للقيام بعملية التحليل، وهذا ما يعني حتمية الاعتماد على الأسلوب العلمي للقيام بعملية التحليل للمعلومات الهائلة التي يتم تسجيلها بصورة منتظمة.

وتعتبر الفائدة المترتبة على عملية التحليل المرتبطة بالتدوين اليدوي المنتظم ذات آثار محدودة إذا ما قورنت بعمليات التدوين المنتظم بواسطة أجهزة الكمبيوتر الحديثة ذات القدرات العالية، كما لم يقتصر التقدم على استخدام الكمبيوتر في مجال عمليات بناء قواعد البيانات التي تتيح الفرصة المتميزة لتسجيل وحفظ واسترجاع كميات هائلة من المعلومات، بل تم تطوير وتوظيف إمكانات الكمبيوتر الهائلة للقيام بعمليات التحليل المرتبطة بالنماذج العملية المتقدمة التي تزيد من سرعة ودقة وكفاءة عمليات التحليل.

ويعتمد الباحثون في دراسة العمليات والظواهر ومثال ذلك الظواهر الإجرامية على أسلوبين أساسيين هما الأسلوب الكيفي والأسلوب الكمي، ومن الملاحظ أن كثيراً من الباحثين يستخدمون

الأسلوب الكيفي لدراسة الظواهر والعمليات

وقد يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها نوع الظاهرة محل الدراسة وقلة البيانات المتاحة ونوعية التعليم والتدريب التي يتلقاها الباحثون في هذا المجال، ولكن مع تقدم المجتمع وتعدد وتشابك العوامل المؤثرة فيه أو المساعدة على وجود الظواهر ، فإنه أصبح من الصعب إن لم يكن من المستحيل في بعض الحالات الاكتفاء باستخدام الأسلوب الكيفي لدراسة الظواهر والعمليات.

وللاستفادة من أساليب التحليل الكمي في دراسة الظواهر والعمليات فإنه يلزم تدريب الباحثين على عدة عمليات مهمة، ومن هذه العمليات ملاحظة المؤشرات المتعلقة بالظواهر محل الدراسة وقياسها وتسجيلها في صورة رقمية تقبل المعالجة والتحليل ثم تدريب الباحثين على استخدام الأساليب الكمية لتحليل البيانات وتحديد الأبعاد المختلفة للظواهر محل الدراسة ووضع أفضل الحلول لمعالجتها، ولإلقاء مزيد من الضوء على عمليات تحليل المعلومات، فإنه يجب التفرقة بين نوعين من أنواع التحليل يقوم كل منهما بمهام معينة.

ويمكن تقسيم عمليات تحليل المعلومات إلى قسمين رئيسيين هما:

- التحليل الإجمالي للمعلومات، ويأخذ عدة صور منها تحليل العدد الإجمالي للبيانات والمعلومات التي تقع خلال فترة زمنية واحدة أو عدة فترات زمنية، سواء كانت متفرقة أم متتالية، ويفيد استخدام أسلوب التحليل الإجمالي في تحديد حركة واتجاهات الظاهرة أو الحدث ولكنه لا يظهر تفصيلاتهما.

- التحليل التفصيلي للمعلومات يفيد عمليات التحليل التفصيلي للمعلومات في التعرف إلى تفصيلات الظاهرة أو الحدث مثال متى وأين وكيف تحدث ؟.. وسينصب حديثنا هنا على إظهار مضمون عملية التحليل التفصيلي للمعلومات ومدى الاستفادة منها في تحديد الصفات المتماثلة ومثال ذلك صفات المشتبه فيهم قبل ارتكابهم للجرائم أو لمزيد من الجرائم، وهو ما يعطي الأجهزة الأمنية المقدرة على المبادرة وعدم الانتظار

لوقوع الجرائم واللجوء إلى أسلوب رد الفعل بعد ذلك.

- التحليل التفصيلي ومثال ذلك استخدام وتحديد صفات المشتبه فيهم والمجرمين في تحليل الحوادث الإجرامية، وتبدأ عملية التحليل التفصيلي باستخدام أسلوب تحديد صفات المشتبه فيهم والمجرمين في الحوادث الإجرامية بواسطة المحلل من خلال الإلمام بتفاصيل عينة ممثلة للحوادث الإجرامية التي تقع في دولة ما خلال فترة معينة، ويقوم المحلل بعد ذلك بوضع نموذج التسجيل الذي يحتوي على العناصر والعوامل المهمة والمتكررة في الحوادث الإجرامية، والتي تعين على حسن دراسة وتفهم تلك الحوادث، وتلعب خبرة المحلل دوراً مهماً عند وضع التصميم الأفضل لنموذج التسجيل والعناصر التي شملها بما يتيح الفرصة لبناء قاعدة معلومات بواسطة الكمبيوتر للسيطرة على عملية تحديث الحوادث وإتمامها على أكمل وأكفأ وجه.

5- البيانات والمعلومات الأمنية :

ومن خلال توضيحنا السابق بالمقصود بالإحصاء الأمني يتبين لنا أن الإحصاءات الأمنية (البيانات) تقسم إلى:

- الإحصاءات الأمنية الإدارية.
- الإحصاءات الأمنية الوقائية.
- الإحصاءات الأمنية الجنائية.
- الإحصاءات الأمنية المرورية.

تهتم الإحصاءات الأمنية الإدارية بالتنظيم الإداري لجهاز الشرطة من حيث العناصر والتجهيزات والمعدات وغيرها، وتهتم الإحصاءات الأمنية الوقائية بالإجراءات الوقائية التي تتخذها الشرطة قبل وقوع الجريمة وأخيرا تهتم الإحصاءات الجنائية بالجريمة بعد وقوعها وهو ما يعرف بالإحصاء الجنائي.و هناك الإحصاء الجنائي والمروري الذي يهتم بالجريمة والمجرمين والمجني عليهم. و بالحوادث المرورية والضحايا الناجمة عنها.

الإحصاءات الجنائية:

تعد الإحصاءات الجنائية من أقدم الإحصاءات الأمنية، حيث يرجع منشأه إلى عهد بعيد في تاريخ الحضارة الإنسانية والإحصاء الجنائي أحد الأدوات المهمة التي تدعم أجهزة الأمن والمسؤولين عنها بما توفره من بيانات عن الجريمة والمجرمين.

إن مصطلح الإحصاءات يطلق على التقارير الإحصائية الجنائية الرسمية عن المجرمين وصفاتهم وعن الجريمة وخصائصها وما يتبع ذلك من إجراءات قانونية تتخذ حيال ذلك منذ الإبلاغ عن الجريمة حتى خروج المتهم من السجن. مصدر الإحصاءات الجنائية وهو مؤسسات العدالة الجنائية أجهزة الشرطة والمؤسسات الإصلاحية والعقابية والمؤسسات القضائية. والبيانات المطلوب توافرها في الإحصاءات الجنائية كالآتي:

- الجريمة.
- الجاني والمجنى عليه.
- بيانات عن القضايا، من حيث:الحكم فيها/تحت التحري/الحفظ أو الصلح.
- نزلاء المؤسسات العقابية، من حيث:
- رصد أي ظواهر أخرى متعلقة بالجريمة والمجرمين والمجني عليهم.

و تقسم الجرائم وفقاً للإحصاء الجنائي الى الآتي:

1. الجرائم القانونية : وهي الجرائم التي صدر فيها حكم نهائي.
2. الجرائم الظاهرة : وهي الجرائم التي تصل الى علم السلطات.
3. الجرائم الحقيقية : وتشمل الجرائم التي وصلت علم السلطات و تلك التي لم تصل و يتم حصر هذه الجرائم من خلال:

- مسح حجم الخوف من الجريمة.
- مسوح الاعتراف الطوعي
- مسوح ضحايا الجريمة [71].

الإحصاءات المرورية :

وهي الإحصاءات المتعلقة بالحوادث المرورية والضحايا الناجمة عنها وتصنف حسب الآتي :

1. إحصاءات الحوادث وتشمل النوع والمكان والزمان ودرجة خطورتها وخصائص مرتكبيها .
2. ضحايا حوادث السير وتشمل وفيات الحوادث والإصابات حسب درجتها وخصائص الضحايا.
3. التكلفة المادية للحوادث.

مواصفات البيانات المستخدمة في الإحصاء الجنائي:

1. أن تكون البيانات على درجة كبيرة من الدقة وخالية من الأخطاء.
2. أن تكون ملائمة و ممثلة لواقع الأشياء حتى تعبر عن حقيقة الأمور.
3. أن تكون شاملة على مختلف المستويات والقطاعات.
4. واضحة وخالية من الغموض.
5. إمكانية توفرها في الوقت المناسب.
6. سهلة الوصول و التداول.
7. قابلة للتدقيق و المراجعة.



المبحث الثالث

دور الإحصاء في دعم التخطيط الاستراتيجي

المطلب الاول : علاقة الإحصاء بالعلوم الادارية

أولاً : الإحصاء في البحث العلمي:

إن التطور الوظيفي لعلم الإحصاء في الإطار السابق عرضه إنما يعطي لنا أسلوباً علمياً وأداة حديثة تخدم أسلوب الدراسات العلمية سواء كانت ميدانية أو معملية . فإذا ما قمنا بإحدى الوظائف السابقة في ترتيبها المنطقي لوجدناها تصلح أساساً لخطوات تتبع في تنفيذ البحث العلمي. وبصفة عامة فإن علم الإحصاء من خلال وظائفه المختلفة من اختيار موضوع البحث وتجميع المعلومات وتحليلها مع وضع الفروض واختيارها وأخيراً استخلاص النتائج واتخاذ القرارات إنما يصلح لأن يكون من أدق طرق البحث العلمي.

ثانياً : الإحصاء وعلاقته بالعلوم الإدارية .

علم الإحصاء هو علم العلاقات المتبادلة بالعلوم الأخرى فهو يؤثر ويتأثر بها في نطاق تطورها المستمر عبر التقدم التكنولوجي المعاصر حيث تحتل الطرق والنظريات الإحصائية مكانة مرموقة في العلوم الأخرى وتعتبر أساساً لتطورها ولاستحداث أبسط وأسرع الطرق في نطاق تطبيقها علمياً. و يرتبط علم الإحصاء ارتباطا قوياً بالعلوم الإدارية وذلك على أساس أن وظائف علوم الإدارة تستند في القيام بها بطريقة موضوعية إلى العديد من الطرق والنظريات الإحصائية. فاتخاذ القرار ضروري ومهم في علم الإدارة ويجب أن يؤخذ على أساس علمي غير متحيز ولكي يكون كذلك بفضل استخدام الأسلوب القياسي وهنا نجد أن نظرية الاحتمالات والتوقع الرياضي تقدم لنا هذا الأساس القياسي في اتخاذ القرار. ووفقا لـ(القاضي ، 1983) فإن تخطيط عمليات الشراء أو البيع ودراسة طرق التخزين المتعددة وإدارة الإنتاج الصناعي وسياسات

التسويق المختلفة والدراسات السلوكية المتعلقة بالمنتج والمستهلك وشؤون إدارة الأفراد وإدارة المؤسسات المتخصصة ودراسة الوقت والحركة كل هذا إنما يحتاج من دارسي العلوم الإدارية ومتخصصيها والباحثين في كافة هذه المجالات الإلمام بأحدث الطرق والأساليب الإحصائية وما تعطيه النظريات الإحصائية من تفسيرات وتحديداً للعلاقات بين متغيرات هذه العلوم وقدرة كبيرة على وضع الفروض واختبارها والتأكد من صحتها ومعرفة درجة صدق المقياس المستخدم وثباته والقدرة على استخدام وتطبيق خرائط المراقبة الإحصائية لجودة الإنتاج وكلها أمور يستطيع الإداري الملم والمطلع بالجوانب المختلفة لعلم الإحصاء أن يتقن تنفيذها واستخدامها حيث إنها ضرورية ومستخدمة ومطبقة حالياً وأساسية في كافة علوم الإدارة.

وبما أن أغلبية الدراسات المتعلقة بتحليل البيئة الداخلي و الخارجي تقوم وفقا لمناهج البحث العلمي الأصيل وإن لم تكن كذلك ستفتقد المصداقية والثقة وتبنى عليها نتائج غير صحيحة ويكون اساس عملية التخطيط واهناً والعملية برمتها ستفشل. ولقد تم في المبحث الاول التطرق لخطوات البحث العلمي والتي يلعب الإحصاء دوراً مهماً ورئيسياً في كل خطوة من خطواتها.

المطلب الثاني : دور الإحصاء في دعم عملية التخطيط.

أولاً : أهمية وفائدة الإحصاء :

إن البيانات والمؤشرات الإحصائية تساعدنا على تحديد الاجابة عن الأسئلة المتعلقة بإجراء المعالجة المتمثلة بـ(كم، كيف، ماذا، لماذا، ، ، أين، متى)، ، ومما يجدر الإشارة إليه في هذا السياق هو أن البيانات والمؤشرات الإحصائية تنقسم إلى نوعين... بيانات ومؤشرات إحصائية قليلة الجودة، وبيانات إحصائية ذات جودة عالية، وهي التي تتسم بالدقة، والشمول، والاتساق، والتي يتم الحصول عليها وفق معايير وأساليب إحصائية سليمة، متعارف إليها دولياً وهذا النوع من البيانات هي التي يتم الاعتماد عليها في إجراء المقارنات الدولية، واتخاذ القرارات والمعالجات الاقتصادية والاجتماعية

وتتمثل أهمية البيانات الإحصائية في أنها تمكن من استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل، والحصول على أعلى المنافع بأقل قدر من التكاليف وذلك من خلال دراسات الجدوى للمشاريع المراد تنفيذها، ومعرفة مدى تلبيتها لحاجات ورغبات المجتمع، وتتيح قياس ما تم تحقيقه من الأهداف، وما لم يتم تحقيقه، ومعرفة عوامل النجاح وأسباب التعثر الأمر الذي رفع من مكانة البيانات الإحصائية وجعلها موضع اهتمام لدى كثير من المخططين ومتخذي القرارات وكذلك المهتمون والباحثون، حيث استخدمت في تشخيص كثير من الظواهر الاقتصادية والاجتماعية ابتداءً من مطلع القرن الثامن عشر، لاسيما فيما يتعلق بظاهرة النمو السكاني المتسارع، وحاجات السكان ومطالبهم المتفاقمة.

وفوائد الإحصاء متعددة وهي لا تنحصر فقط على المؤسسة أو المنظمة التي قامت بجمعها وتحليلها ، وإنما تفيد أيضاً من هم خارج إطار هذه المنظمة من أفراد وجماعات، وتتلخص فوائد الإحصاء في الآتي:

- رصد ومتابعة يومية للأعمال : تعمل الإحصاءات كجهاز رصد يومي للأعمال وما يطرأ عليها من تغير .
- وسيلة لتقويم الأداء[72] : يعتبر الإحصاء وسيلة أو أداة لتقويم الأداء وتحديد المسؤوليات ومعرفة جوانب القصور والثغرات في أداء الواجب، فالإحصاء يشير إلى مدى كفاءة العاملين ومدى قيام المنظمة بتحقيق الأهداف الموضوعة.
- التخطيط : يقوم الإحصاء بدور أساسي في مجال التخطيط الاستراتيجي، و رسم السياسة العامة للمنظمة .
- التنبؤ: إن كل تقنيات التنبؤ بالمستقبل تفترض أن المستقبل بطريقة أو بأخرى هو امتداد للماضي، لذلك فإن التنبؤ بما ستكون عليه لظاهرة ما مستقبلا، يفترض المعرفة بالوضع الذي عليه الظاهرة في الماضي ومسارها خلال فترة زمنية معينة وهذا ما يوفره لنا الإحصاء . كما يمكن الاستفادة من تقنيات التنبؤ لمعرفة الاحتياجات الممكنة واللازم توافرها لدى المنظمة ويشمل ذلك الموارد البشرية والمعدات والأجهزة ....الخ.

- إعداد البحوث والدراسات: تعتبر الإحصاءات المصدر الأساسي لمعظم البحوث والدراسات لما توفره من بيانات ومعلومات عن الظاهرة قيد الدراسة من مختلف جوانبها.
- يعتبر الإحصاء أحد أهم الأدوات المتاحة لمتخذي القرار .

ثانيا : دور الإحصاء التنبؤي :

يتطلب التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمات توافر بيانات ومعلومات ومؤشرات إحصائية شاملة ودقيقة وتفصيلية عن كافة القطاعات. ولاستخراج تلك المعلومات والبيانات كان لا بد من استخدام الإساليب الأحصائية والتنبؤ بالمستقبل لتحقيق ذلك.

(1) مفهوم التنبؤ وأهميته: هو بناء تصور لما ستكون عليه الظاهرة في المستقبل . و التنبؤ عبارة عن عملية تقدير و تخمين ذكي و مدروس مبني على الطبيعة الظاهرة وتطويرها ونموها في وضعها الحالي ودرجة النمو واتجاهاته و مداه و قوته بعد أن يتم إخضاع كل ذلك لأدوات القياس المناسبة . وكلما كانت دراسة الظاهرة دقيقة في كافة الجوانب كان التنبؤ الى حد ما صحيحاً وهذا يعتمد على استقرار وثبات الشروط و الظروف الموضوعية و عدم تبديلها او تغيرها و يرافق عملية التنبؤ الاستعداد المسبق لعملية تغيير قبل حدوثها ما يجعل عملية التكيف سهلة و مقبولة في وقت لاحق. و تبرز أهمية ودور التنبؤ في [74]:

- يضمن وإلى حد كبير الكفاءة والفاعلية للمؤسسة في المرونة مع البيئة الخارجية .
- معرفة احتياجات المؤسسة في المدى القصير والمتوسط.
- تسهم في الحد من المخاطر التي قد تواجه المؤسسة.
- تعطي صورة للمؤسسة عن توجهها المستقبلي.
- تسهم بقدر كبير في اتخاذ القرارات وترقب آثارها مستقبلا.

(2) نماذج التنبؤ: لتحقيق الفاعلية في التنبؤ لا بد من تحقق عدد من الشروط وهي: الكلفة، الدقة، توفير البيانات اللازمة، الوقت المحدد لجمع المعلومات، توفر الإمكانيات اللازمة

المادية والبشرية والمعنوية للقيام بعملية التنبؤ.

أ- **النماذج النوعية (الوصفية):** وهي تعتمد على الخبرة ورأي المعنيين داخل المنظمة وخارجها:

- الحدس والخبرة: وتعتبر من الأساليب الوصفية الأكثر شيوعاً في القيام بعملية التنبؤ والمتعلقة بالقرارات اليومية لأنها قرارات سريعة النتائج ومدى الاستجابة عال، كما أن جمع البيانات مضيعة للوقت أين يكون متخذ القرار يعتمد كليا على خبرته أكثر من النماذج العلمية والإحصائية [75].
- طريقة دلفي: أساس هذه الطريقة هو اشتراك عدد معين من الخبراء في عملية التنبؤ بظاهرة معينة وذلك عن طريق مراسلة تتم بالمراحل الآتية:

- أسلوب لجنة الخبراء: تعتمد هذه الطريقة على إعلان اجتماع رسمي بين عدد معين من الخبراء شخصياً لتقدير ظاهرة معينة ويتم مناقشة الافكار وتدارسها.
- تنبؤ العباقرة : وتقوم هذه الطريقة على عملية الجمع بين الحدس ونفاد البصر والحظ ، وقد يصادف أن تصدق بعض هذه التنبؤات وقد تأتي بأمور لا تمت للحقيقة بصلة[76].
- طريقة السيناريو : وتعتمد هذه الطريقة على أسلوب الحوار (القصصي) من أجل التنبؤ بواقع معين وذلك من خلال وصف مسارات الحوادث في المستقبل ، وتستعمل عادة لأغراض التنبؤ بالمستقبل المجهول بشكل خاص مثل التكنولوجيا الجديدة والتحولات في حياة السكان والتغيرات في أنماط الاستهلاك .
- طريقة شجرة القرارات : وتستند الطريقة المذكورة إلى أسلوب الرسم البياني لتوضيح العلاقة بين مجموعة من الخيارات وفق مبدأ (نعم أو لا) وعندما تتوسع الخيارات يصبح النموذج أكثر تعقيداً مما يحتم اللجوء الى الحاسوب حيث طورت أنظمة لخدمة هذا الغرض .

- طريقة القوة الدافعة : تعتمد هذه الطريقة على تحديد القوى التي تدفع المنظمة وبعدها توضع مسارات حركة المنظمة وفقاً لتأثير وتحكم هذه القوى ومن ثم تحديد مستقبلها .
- طريقة عوامل النجاح الحرجة : ووفق هذه الطريقة تحدد عوامل قليلة ومحددة من المجالات التي تتفوق بها المنظمة وتعتبر أساساً لنجاحها وبقائها .

ب- **النماذج الكمية**: تعتمد الأساليب الكمية على استخدام النماذج الرياضية في تحليل المتغيرات الخاصة بالمؤسسة أين يمكن أن توفر البيانات اللازمة عن الظاهرة واستخدام الطرق الإحصائية منها [77]:

- طريقة المتوسط البسيط: يتم حساب الوسط الحسابي للمتغير المدروس (الظاهرة) لفترات زمنية سابقة، ثم يستخدم هذا المتوسط للتنبؤ بالفترة الزمنية اللاحقة وهو من أبسط الطرق الإحصائية.
- طرق توفيق المنحنى (Curve fitting) :
- الانحدار الخطي (Linear regression) وتعتمد على معادلة الخط المستقيم للمعدل الخطية : $\hat{Y} = ax + b\,\hat{Y} = ax + b$ ، حيث YY المتغير المراد التنبؤ به a ميل الخط المستقيم ، x المتغير المستقل و b تقاطع المستقيم مع المحور العامودي(Y) .
- الاقتران الأسي : $Y = ab^x Y = ab^x$. وغيرها من المعادلات المرفوعة لقوة معينة والمعادلات اللوغاريتمية
- طرق التمهيد (Smoothing) : وتعتمد على تحييد القيم القصوى من البيانات التاريخية عبر عمل متوسطات متحركة وقد يتم عملها مرة واحدة (Moving Average بأخذ متوسط الفترات السابقة او إجراء المتوسط المتحرك مرتين (Double Moving Average) بمعنى تمهيد البيانات المهدة أصلاً. وقد يكون التمهيد للفروق النسبية .
- طرق التمهيد الموسمي (Smoothing Seasonal) :
- نموذج التحليل (Decomposition Model): يفترض هذا النموذج أن تحليل

البيانات لديه الشكل التالي = نمط البيانات + خطأ = (دورة الاتجاه، والموسمية، والخطأ) f. والتمثيل الرياضي لهذا النهج هو : $Y_t = f(S_t , T_t , E_t)$

حيث : Y_t - هي قيمة السلسلة الزمنية (البيانات الفعلية) في الفترة t.

S_t - عنصر الموسمية (رقم قياسي) في الفترة t.

T_t - عنصر الاتجاه في الفترة t.

E_t - عنصر الخطأ في الفترة t.

وشكل الاقتران بالتحديد يعتمد على النوذج التحليلي المستخدم ، وفي هذه الحالة النماذج الأكثر شيوعاً هي النموذج الجمعي : $Y_t = S_t + T_t + E_t$ والنموذج الضربي $Y_t = S_t \times T_t \times E_t$

- نموذج وينتر الجمعي (winter additive): إن هذه الطريقة المتقدمة للتمهيد الاسي تضع بناءً لثلاثة سلاسل إحصائية مترابطة (أي أنها تتطلب ثلاث سنوات ماضية على الأقل من البيانات لأجل إجراء عملية التنبؤ)، من اجل التوصل إلى تنبؤ فعلي وهي :
  - سلسلة بيانات ممهدة .
  - الرقم القياسي الموسمي .
  - سلسلة الاتجاة العام .

ثالثاً: دور الإحصاء في عملية التخطيط :

تتكون عملية التخطيط الاستراتيجي، كما تم شرحه في المبحث الاول، من عدة مراحل وهي :

- مرحلة التهيئة والإعداد : وهنا يتم إعداد الدراسات المتعلقة بالبيئة الخارجية والداخلية والتحليل الاستراتيجي.
- مرحلة صياغة الاستراتيجية : وهنا يتم تحديد الرؤية والرسالة والقيم والأهداف

وكذلك تحديد الفرص والتهديدات (المخاطر) بالاضافة الى نقاط القوة والضعف. وتحديد البدائل واختيار الاستراتيجية المناسبة.

- مرحلة تطبيق الاستراتيجية : ويتم فيها وضع وتنفيذ البرامج وتحديد الفترات الزمنية وتحديد الموارد اللازمة والاجراءات المطلوبة.
- مرحلة المراجعة والتقويم : وهنا يتم متابعة الخطط والأهداف والبرامج على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي من خلال المؤشرات والمقاييس الموضوعة لذلك.

اذا نظرنا الى هذه المراحل الأربع بتمعن نلاحظ أن الإحصاء يلعب دوراً مهماً واساسياً في كل مرحلة سواء بالاستخدام المباشر مثل مرحلة التهيئة والإعداد و مرحلة المراجعة والتقويم او بالاستعانة بنتائجه مثل مرحلة الصياغة والتطبيق . و قياساً على ذلك فإن الإحصاء الأمني يلعب دوراً اساسياً لأيضاً في كافة هذه المراحل بالنسبة لإعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية للأجهزة الشرطية. وسنبين فيما يلي ما هو الدور الذي يلعبه الإحصاء ونوع الإحصاءات المستخدمة في كل مرحلة:

1. **مرحلة التهيئة والإعداد :** يقوم الإحصاء بدور رئيسي في تحليل وتقييم البيئة الداخلية والخارجية من خلال ما يقوم به من دعم الدراسات المتعلقة بالتحليل البيئي الخارجي والداخلي ، فالدراسات التنبؤية ودراسات استطلاع اتجاهات العملاء ، والتي تقع في صلب العمل الاحصائي وغيرها من دراسات الجدوى تقوم في الاساس على علم الاحصاء وتستخدم كافة الاساليب الاحصائية التي تم ذكرها سابقا . علاوة على البيانات التي يتم الحصول عليها من الدراسات النظرية والميدانية هناك العديد من البيانات التي يتم الحصول عليها من الاحصاء وعلى سبيل المثال في المجال الامني يتم الاعتماد على الاحصاء الجنائي للقيام بعملية التحليل (SWOT) وذلك عبر استخدام :

- الإحصاءات المتعلقة بالتشغيل كالموارد البشرية والموارد المادية والمالية والممتلكات.
- الإحصاءات المتعلقة بالجرائم وحوادث السير والخصائص الديمغرافية للمجتمع.

- الإحصاءات المتعلقة بالمتعاملين والشركاء والموردين واحتياجاتهم ومقترحاتهم وشكاويهم.
- الإحصاءات المتعلقة بالحملات التوعوية.
- الإحصاءات المتعلقة بأفضل الممارسات.
- الإحصاءات المتعلقة بالمعارف والمعلومات.

و لجمع وتحليل هذه البيانات يتطلب استخدام الأساليب الاحصائية المعنية لجمع البيانات وتحليلها كمقياس النزعة المركزية ومقاييس التشتت ومقاييس الارتباط والانحدار والتنبؤ الاحصائي وكذلك المؤشرات المتعلقة بالنسبة والمقارنة. ولاهمية دور الدراسات التنبؤية في عملية التخطيط الاستراتيجي والاعداد لها نوضح في البند التالي مفهوم و ماهية هذه الدراسات.

2. **مرحلة الصياغة والتطبيق** : من خلال النتائج التي تم التوصل اليها عبر التحليل الاحصائي الشامل لكافة الدراسات التي تم تنفيذها خلال الاعداد للخطة وكذلك الدراسات التنبؤية، يقوم الاحصاء بمساعدة متخذي القرار في تحديد الرؤية والرسالة ووضع الاهداف و تحديد الفرص والتهديدات (المخاطر) بالاضافة الى نقاط القوة والضعف. علاوة على المفاضلة بين البدائل الاستراتيجية التي تم تحديها باستخدام تحليل (SWOT) واختيار الاستراتيجية المناسبة . وبالتحديد يستخدم الاحصاء في تحديد المخاطر عبر استبيانات الرأي والدراسات والبحوث و مؤشرات الاداء وتستخدم كذلك الاساليب الاحصائية في تقييم المخاطر من خلال مصفوفة المخاطر و كذلك استخدام مصفوفة القرار لتحديد الاختيار الاستراتيجي. ولقد تمت الإشارة سابقاً إلى منهجيات البحث العلمي والدور الفاعل للاحصاء في اعداد وتنفيذ البحث العلمي والدراسات الميدانية وبخاصة دراسة استطلاع الرأي.

أما بالنسبة للتطبيق فدور الاحصاء هنا يقوم على متابعة البرامج والأنشطة التشغيلية من خلال نسب الإنجاز ومؤشرات الأداء، كما يلعب دوراً في تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ هذه البرامج والأنشطة.

3. **مرحلة المراجعة والتقويم** (قياس وتقويم الأداء) : هنا يقوم الاحصاء بنفس الدور الذي في المرحلة السابقة من حيث مراقبة الأداء وسير العمل و نسب الإنجاز عبر قائمة بالمقاييس مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية وسلسلة من مؤشرات الأداء الرئيسية لمتابعة التقدم. وفيما يلي نبذة موجزة عن مقاييس الاداء، المفهوم ، انواعها ،وطرق حسابها.

قياس الأداء: يستخدم مصطلح "قياس الأداء" للإشارة إلى عملية القياس المنتظمة والمستمرة بشكل دوري (سنوي /نصف سنوي /ربع سنوي /شهري) لأداء البرامج الرئيسية والبرامج الفرعية للمؤسسات وعملية إعداد التقارير بشأنها. ويتمثل العنصر الرئيسي لعملية قياس الأداء بتركيزها على المخرجات المادية الملموسة التي تصدر عن المؤسسة ونتائج البرامج (الفعالية). وتمتاز عملية قياس الأداء بتركيزها على العميل.

1. **أنواع مؤشرات الأداء**

- مؤشر للمدخل : ويتمك من خلاله قياس الموارد المادية والبشرية المستخدمة مثل المعدات اللازمة وعدد الموظفين المطلوبين.
- مؤشر الكمية : كم وحجم الخدمات المقدمة مثل عدد المشاريع وعدد المستفيدين من الخدمة .
- مؤشر الجودة: نوعية الخدمة المقدمة بناء على المستخدم أو المعنيين مثل الوقت المستغرق لإتمام معاملة أو خدمة ومدى الرضا عن الخدمات المقدمة.
- مؤشر الكفاءة : تكلفة وحدة المخرج والوقت المستغرق مثل نسبة المكالمات التي تم الرد عليها خلال الوقت المحدد (3 ثوان).
- مؤشر الفعالية : مدى تحقيق الخدمة للهدف المرجو منها مثل خفض معدل الجريمة.

إن مؤشرات الأداء الأساسية المعروفة بـ (KPIs) أو مؤشرات النجاح الأساسية (KSIs) تساعد المنظمة على تحديد وقياس مدى تقدمها تجاه أهدافها. وحينما تحدد وتحلل المنظمة أهدافها فإنها تحتاج إلى طريقة لقياس مدى تقدمها نحو هذه الأهداف. تعتبر مؤشرات الأداء

الأساسية هي وسائل لقياس الأداء أو التقدم تجاه الأهداف العملية للإدارة أو للمنظمة أو القسم . عند اختيار المؤشرات يجب ربطها بالعوامل الجوهرية التي تساعد المنظمة على الوصول لأهدافها. كما أنه من المهم أن يكون عدد الـ (KPIs) قليلاً حتى يستطيع كل شخص أن يركز في كيفية تحقيق هذه المؤشرات.

2. **أنماط المؤشرات :**

- المؤشرات الكمية: تتعرف إلى عدد أو مقدار الخدمات المقدمة وهي هدف قياسي دقيق وواضح.
- المؤشرات النوعية: ترتبط بدرجة المقدرة أو التميز في المخرجات (الخدمات والمنتجات وغالبا ما تعكس معايير وصفية تعتمد على رغبات المتعاملين.
- مؤشرات دقة الوقت: تتعلق بالوقت اللازم لإتمام/لتقديم/لإعداد الخدمة أو المنتج وتعطي مؤشراً عن السرعة و الكفاءة في تقديم أو توفير الخدمة أو المنتج. قياس الوقت تحدد معايير من حيث "كم تحتاج" أو "المدة الزمنية المستغرقة" لإنتاج/لإتمام المخرجات وهي مؤشر كمي.
- مؤشرات التكلفة: يعبر عنه من خلال مقدار معين للوحدة والذي يعتمد على عدد الوحدات المحددة في المخرجات.

3. **مواصفات مؤشرات الأداء الأسياسية:**

- تنبع من فهم عميق للمشكلات محل الدراسة ومحاولة تفصيل مؤشرات مناسبة لتعكسها.
- يجب أن تكون بسيطة قدر المستطاع وواضحة تماماً وقابلة للقياس.
- يجب أن تقاس على مستويات متعددة وتكون متسلسلة (Cascading)
- يجب أن تكون محدودة العدد ليتمكن متخذ القرار من متابعتها باستمرار.
- يجب أن تكون عملية وقابلة للتطبيق من حيث إمكانية جمع البيانات.

- أن يحتفظ بها لمدة معقولة (3 – 5 سنوات) قبل استبدالها لتعظيم الاستفادة من النظام.
- المؤشرات ليست الهدف بل التعليق عليها هو الأهم.

4. المؤشرات الأمنية وطرق حسابها .

أ- عوامل إعداد المؤشر الأمني :

يمكن تحديد العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عن أعداد المؤشر الأمني :

1. حجم السكان.
2. التركيب الديموغرافي لمرتكبي الجريمة من حيث الجنس والعمر....الخ .
3. عدد الجرائم المرتكبة طبقا لمسمياتها وأنواعها.
4. درجة خطورة الجرائم المرتكبة ، طبقا لأوزانها النسبية.
5. مساحة الأرض المأهولة بالسكان.
6. معلومية مرتكبي الجرائم والقبض عليهم.

ب- وطرق حسابه المؤشر الامني :

1) المؤشر باستخدام النسبة :

- نسبة جرائم المال = (عدد جرائم المال × 100) / العدد الإجمالي للجرائم

- نسبة الأحداث الجانحين = (عدد الأحداث الجانحين × 100) / العدد الإجمالي للجرائم

2) المؤشر باستخدام المقارنة :

التغير السنوي = (عدد الجرائم في السنة ن – عدد الجرائم في السنة ن - 1) / عدد الجرائم في السنة ن - 1

3) مؤشرات التوزيع الزمني :

– المتوسط السنوي لعدد الجرائم = عدد الجرائم خلال فترة معينة / عدد سنوات الفترة

– المتوسط السنوي لعدد الجرائم = عدد الجرائم خلال السنـة / عدد شهور السنة (١٢)

– المعدل اليومي للجرائم = عدد الجرائم خلال السنة / 365

– معدل الجريمة في الساعة الواحدة = معدل عدد الجرائم في اليوم الواحد / 24

– معدل الجرائم في الدقيقة الواحدة = معدل عدد الجرائم في اليوم الواحد / 60×24

– عدد الدقائق اللازم لوقوع جريمة واحدة = عدد الدقائق فـي اليـوم / معدل الجرائم في اليوم الواحد

4) مؤشرات مرتبطة بالسكان :

- معدل الجرائم لكل 100.000 نسمة = إجمالي عدد الجرائم × 100.000 / إجمالي عدد السكان

- معدل الجرائم لكل 10.000 نسمة. = إجمالي عدد الجرائم × 10.000 / إجمالي عدد السكان

- معدل الجرائم النوعية (المال) = إجمالي الجرائم الواقعة ضد المال × 100.000 / عدد السكان في تلك السنة

- عدد السكان الذين يقابلهم وقوع جريمة واحدة = عدد الســـكان / عدد الجرائم

5) **معدل الجرائم حسب التوزيع الجغرافي :**

- المعدل لمركز شرطة = عدد الجرائم الواقعة ضمن اختصاص مركز الشرطة × 10
إجمالي عدد الجرائم

6) **معدل ارتكاب الجنسيات للجرائم مقابل كل (10) أشخاص من مرتكبي الجرائم.**

- الجنسية المحددة (محل الدراسة) = عدد مرتكبي الجرائم من الجنسية المحددة × 10
إجمالي عدد مرتكبي الجرائم

7) **مؤشرات مرتبطة بالقوة العاملة :**

- مؤشر دوران العمل = عدد تاركي العمل خلال فترة محددة × 100، حيث
متوسط حجم العمالة خلال تلك الفترة

- متوسط حجم العمالة خلال فترة = عدد العاملين أول الفترة + عدد العاملين آخر الفترة
2

و يشير إلى استقرار العمالة والزيادة في هذا المعدل تعد أمراً مقلقاً ويراقب هذا المؤشر على مدى سنوات أو يقارن مع مؤسسة أخرى.

- مؤشر ثبات العمالة = عدد العاملين الذي أمضوا أكثر من سنة بالخدمة × 100
إجمالي عدد العاملين

ويقيس هذا المؤشر مدى ثبات العمالة أو استقرار العمالة في القوة بشكل عام، اما مؤشر التالي فيقيس قدر الفاقد في العمالة بالقوة خلال فترة محددة.

- مؤشر فاقد العمالة = عدد تاركي العمل خلال فترة × 100
عدد العاملين خلال فترة

المبحث الرابع

الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة ، و مجتمع الدراسة والعينة المسحوبة من المجتمع ، و أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها ، ويتناول صدق و ثبات اداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي ، وأخيرا المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في التحليل الاحصائي للدراسة.

المطلب الاول : الطريقة والإجراءات :

تقوم الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم بوصف منظم ودقيق للحقائق المرتبطة بموضوع الدراسة بطريقة موضوعية وسليمة، و نحاول من خلاله التعرف إلى واقع التخطيط الاستراتيجي في القيادة العامة لشرطة الشارقة و إلمام الموظفين من مديري الإدارات والأقسام وفرق الجودة والتميز بالمعرفة اللازمة لتنفيذ الخطط والمبادرات و إدراك دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي و معوقات تنفيذ وتطبيق التخطيط الاستراتيجي . وقد تم الحصول على المعلومات والبيانات من خلال الكتب و المراجع والدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوع التخطيط الاستراتيجي و الاحصاء العلمي و استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار ، اما بيانات الدراسة الميدانية فتم جمعها بواسطة الاستبانات (Questionnaire) التي تم إعدادها لهذا الغرض وتم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (Statistical Package for Social Science : SPSS)

أولا : مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في إدارات وأقسام شرطة الشارقة وكذلك من العاملين في فرق الجودة والتميز في كافة الادارات وكذلك الموظفون التي توكل لهم مهام إدارية متعلقة بالتخطيط والجودة والتميز . بالنسبة لعينة الدراسة فقد

تم توزيع عدد 200 استبانة على مديري الادارات ورؤساء الاقسام و العاملين في فرق الجودة والتميز في القيادة العامة لشرطة الشارقة . وتم استرداد 194 استبانة ، وبنسبة (97 %) من عينة الدراسة.

ثانياً: أداة الدراسة :

1. تم إعداد الاستبانة وعرضت على المحكمين من مركز بحوث شرطة الشارقة والذين قاموا بدورهم بتقديم رأيهم فيها ، وقد تم تعديل الاستبانة وفقا للملاحظات الواردة.
2. إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب.
3. توزيع الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من (30) شخصاً.
4. توزيع الاستبانة على إفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
5. تتكون الاستبانة من قسمبن رئيسيين :

القسم الأول : يحتوي على المعلومات العامة لأفراد العينة وخصائصهم الديمغرافية و يتكون من (8) متغيرات متعلقة بمكان العمل وطبيعته والعمر والخبرة والمؤهل العلمي وعدد الدورات التي تم الانتساب اليها في الاحصاء والتخطيط الاستراتيجي.

القسم الثاني : يتكون من أربعة محاور رئيسية للتعرف إلى مدى إدراك أفراد مجتمع الدراسة بالتخطيط الاستراتيجي ومفهومه وأهمية الإحصاء فيه ومدى الممارسة الفعلية للإدارات والأقسام للتخطيط الاستراتيجي وإدراكهم لمعوقات التخطيط في إداراتهم. ويتكون القسم الثاني من (44) فقرة تم توزيعها على المحاور وفقاً للآتي :

المحور الأول: يتكون من عدد (9) فقرات ويتناول مفهوم التخطيط الاستراتيجي مدى الإلمام بالخطة الاستراتيجية لشرطة الشارقة (2011-2013م) والاطلاع على الخطة القادمة (2014-2016م)

المحور الثاني : يتكون من عدد (14) فقرة ويتناول إدراك المبحوثين بأهمية و دور الإحصاء

في التخطيط الاستراتيجي وإلمامهم بالأساليب الإحصائية المستخدمة.

المحور الثالث : يتكون من عدد (10) فقرات ويتناول واقع التخطيط الاستراتيجي لدى الإدارات والأقسام والممارسة الفعلية للتخطيط في هذه الادارات .

المحور الرابع : يتكون من عدد (11) فقرة ويتناول معوقات التخطيط الاستراتيجي في إدارات وأقسام شرطة الشارقة ، من حيث المعرفة (في التخطيط أو الإحصاء) أو الكوادر أو الإمكانيات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن الأسئلة الواردة في الاستبيان وفقاً للتالي :

تصنيف الاجابة	اعارض بشدة	اعارض	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

ثالثا : صدق وثبات الاستبانة

صدق فقرات الاستبيان : تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

(1) صدق المحكمين

تم عرض الاستبيان على عدد (3) محكمين من أعضاء الهيئة العلمية بمركز بحوث شرطة الشارقة وقد تم الاستجابة لآرائهم ، وتم التعديل وفقا لمقترحاتهم ، ومن ثم تم تطبيقه على العينة الاستطلاعية.

(2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان تم احتسابه للعينة البالغة 30 شخصا، حيث تم استخراج معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابع له. وتبين الجداول

التالية قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحاور الاربعة :

(أ) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول :

الجدول رقم (1)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول

- مفهوم التخطيط الاستراتيجي – والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	مفهوم التخطيط الاستراتيجي واضح و مفهوم لدي	0.834	0.000
2	لدي معرفة تامة بالرؤية والرسالة والقيم والاهداف الاستراتيجية لوزارة الداخلية	0.849	0.000
3	التخطيط الاستراتيجي يعني اتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإداراتها للوصول إلى الأهداف الموضوعة.	0.802	0.000
4	لدي المام بعملية تحليل البيئي الداخلي والخارجي (SWOT)	0.724	0.000
5	لدي المام بتوظيف التحليل البيئي في إعداد الخطط الاستراتيجية	0.843	0.000
6	لدي معرفة تامة بالخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2011-2013).	0.820	0.000
7	لدي اطلاع كامل حول اعداد الخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2014-2016).	0.866	0.000
8	لدي فهم في كيفية تحديد ووضع اولويات العمل الاستراتيجي	0.867	0.000
9	لدي معرفة بجميع قنوات التواصل مع المتعاملين.	0.722	0.000

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (مفهوم التخطيط الاستراتيجي) والدرجة الكلية لفقراته دلالة احصائيا عند مستوى دلالة(0.05) ، حسب ما هو مبين في

الجدول السابق ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

(ب) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني :

الجدول رقم (2)
معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور
الثاني- اهمية ودور الاحصاء – والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	لدي معرفة جيدة بالأساليب الاحصائية العلمية.	0.920	0.000
2	لدي معرفة جيدة بدور الاحصاء في التخطيط الاستراتيجي	0.964	0.000
3	مفهوم المؤشرات ومقاييس الأداء واضح لدي.	0.869	0.000
4	لدي معرفة جيدة في عملية وضع المستهدفات.	0.861	0.000
5	قمت بالاطلاع على آلية وضع المستهدفات بالقيادة العامة.	0.860	0.000
6	لدي معرفة جيدة بمضمون تقارير الأداء الدورية.	0.796	0.000
7	الاحصاء علم ضروري ورئيسي في عملية التخطيط الاستراتيجي.	0.825	0.000
8	تولي الإدارة أهمية كبيرة بالعمل الاحصائي في الإدارة.	0.807	0.000
9	لدي معرفة تامة بإجراءات البحوث الميدانية.	0.894	0.000
10	لدي إلمام بالمخرجات الإحصائية للإدارة.	0.879	0.000
11	تقوم الادارة بجمع البيانات والمعلومات من المتعاملين	0.761	0.000
12	تقوم الادارة بالاستفادة من التغذية الراجعة في تحديث الخطط الاستراتيجية	0.779	0.000
13	لدي اطلاع على مخرجات النظام الجنائي والمروري الإحصائية بالإدارة	0.912	0.000
14	يمكن أن تتم متابعة الاداء دون الحاجة إلى مؤشرات ومقاييس رقمية.	0.580	0.01

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (أهمية ودور الاحصاء) والدرجة الكلية لفقراته دلالة احصائيا عند مستوى دلالة(0.05) ، حسب ما هو مبين في الجدل السابق، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

(ج) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث :

الجدول رقم (3)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني

– ممارسة التخطيط الاستراتيجي – والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تقوم الإدارة بشكل مستمر بتحليل البيئة الخارجية والداخلية للتعرف إلى المتغيرات المختلفة التي تؤثر فيها مستقبلاً.	0.629	0.000
2	تعمل الإدارة على استثمار نقاط القوة والحد من نقاط الضعف وتحسينها.	0.622	0.000
3	يوجد في الإدارة خطة عمل تشغيلية واضحة المعالم والأهداف.	0.711	0.000
4	تشارك الإدارة الموظفين في إعداد الخطط التشغيلية.	0.903	0.000
5	تلتزم الإدارة بالبرامج والجداول الزمنية التي تضعها لتحقيق أهدافها.	0.860	0.000
6	تطبق الإدارة معايير ومؤشرات إدارة واضحة لمتابعة الخطة.	0.722	0.000
7	تقوم الإدارة بمراجعة الخطة التشغيلية دورياً (شهري/ سنوي).	0.698	0.000
8	تضع الإدارة خطط وسيناريوهات بديلة للخطة التشغيلية.	0.594	0.000
9	هناك فريق عمل أو فرع مسئوول عن متابعة إدارة الخطط التشغيلية.	0.688	0.000
10	العمليات الحسابية والأساليب الإحصائية يتم إنجازها داخل الجهة المعنية بالخطة في الإدارة.	0.559	0.001

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) والدرجة الكلية لفقراته دلالة احصائيا عند مستوى دلالة(0.05) ، حسب ما هو مبين في الجدول السابق ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

(د) صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع .

الجدول رقم (4)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني

– معوقات التخطيط الاستراتيجي – والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	عدم وجود كادر إحصائي متفرغ.	0.670	0.000
2	قلة المعرفة بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية.	0.702	0.000
3	عدم توفر قاعدة بيانات في الإدارة.	0.614	0.000
4	صعوبة الربط بين الأساليب الإحصائية والتخطيط الاستراتيجي.	0.825	0.000
5	عدم تلقي التدريب الكافي في المجال الاحصائي.	0.750	0.000
6	عدم تلقي التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي.	0.779	0.000
7	عدم وجود نماذج إحصائية مستمرة وشاملة لاعمال الإدارة.	0.736	0.000
8	مخرجات النظام الاحصائي الجنائي غير دقيقة و غير شاملة	0.792	0.000
9	ضعف قناعة الموظفين بأهمية التخطيط الاستراتيجي.	0.843	0.000
10	عدم الاهتمام بالعمل الاحصائي ودوره في التخطيط.	0.733	0.000
11	عدم الالمام بطرق جمع وتحليل البيانات.	0.768	0.000

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع (معوقات التخطيط الاستراتيجي)

والدرجة الكلية لفقراته دلالة احصائيا عند مستوى دلالة(0.05) ، حسب ما هو مبين في الجدول السابق ، وبذلك تعتبر فقرات المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

(3) ثبات الاستبانة / طريقة ألفا كرونباخ

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة وقد يبين جدول رقم (٥) أن معاملات الثبات مرتفعة لمحاور الاستبيان.

الجدول رقم (5)

معامل الثبات ألفا كرونباخ

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	مفهوم التخطيط الاستراتيجي	9	0.905
2	اهمية ودور الاحصاء	14	0.929
3	ممارسة التخطيط الاستراتيجي	10	0.934
4	معوقات التخطيط الاستراتيجي	11	0.915
	جميع الفقرات	44	0.951

(4) المعالجة الاحصائية

لقد تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SPSS الإحصائي، وتم استخدام الاساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية.
2. المعدلات والانحرافات المعيارية.
3. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
4. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
5. اختبار One sample t test.

6. اختبار One Way ANOVA.

7. اختبار SLD للمقارنات المتعددة

المطلب الثاني : خصائص أفراد العينة

تبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل بالإدارة العامة

الجدول رقم (6)

توزيع أفراد العينة حسب الإدارات العامة

الإدارة العامة	التكرار	النسبة
الإدارة العامة للعمليات الشرطية	79	40.7
الإدارة العامة للعمليات المركزية	68	35.1
الإدارة العامة للخدمات المساندة	19	9.8
مكتب القائد	4	2.1
مكتب نائب القائد	3	1.5
لم يذكر	21	10.8
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (6) ان (40.7 %) من أفراد العينة يتبعون الإدارة العامة للعمليات الشرطية ، يليهم في المرتبة الثانية العاملون في الإدارة العامة للعمليات المركزية وبنسبة (35.1 %). وجاء في المرتبة الثالثة العاملون في الإدارة العامة للموارد والخدمات المساندة. جاء العاملون التابعون لمكتب القائد العام ونائب القائد في المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي ، في حين ان (10.8 %) من أفراد العينة لم يذكروا مكان عملهم.

ويتناسب هذا التوزيع النسبي للإدارات العامة وواقع عدد العاملين في هذه الإدارات من حيث حجم القوة وعدد العاملين في التخطيط والإحصاء في هذه الإدارات.

الجدول رقم (7)
توزيع أفراد العينة حسب الإدارات الفرعية

الإدارة	التكرار	النسبة
الشؤون المالية	7	3.6
قسم الاستراتيجية تطوير الأداء	12	6.2
الموارد البشرية	4	2.1
إدارة التحريات والمباحث الجنائية	1	.5
معهد التدريب	3	1.5
المراكز	35	18.0
مكافحة المخدرات	1	.6
المنطقة الشرقية	39	20.1
شرطة المنافذ والمطارات	3	1.5
العلاقات	2	1.0
العمليات	2	1.0
المرور والدوريات	11	5.7
الخدمات المساندة	3	1.5
مركز بحوث الشرطة	2	1.0
الشرطة المجتمعية	1	.6
الأكاديمية	44	22.7
لم يذكر	24	12.4
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (7) أن العاملين في أكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية جاؤوا بالمرتبة

الأولى وبنسبة (22.7 %) يليهم العاملون في إدارة المنطقة الشرقية بنسبة (20.1 %). وفي المرتبة الثالثة العاملون في إدارة المراكز بنسبة (18 %) جاء الذين لم يذكروا مكان عملهم في المرتبة الرابعة بنسبة (12.4 %).

الجدول رقم (8)

توزيع أفراد العينة حسب القسم

القسم	التكرار	النسبة
الخدمات المساندة	6	3.2
مركز الحيرة الشامل	14	7.3
ترخيص آليات السائقين	13	6.7
المرور والدوريات	14	7.3
العمليات	9	4.6
مركز الصجعة الشامل	9	4.6
البحيرة	8	4.2
المدينة الجامعية	8	4.2
أخرى	44	22.3
لم يذكر	69	35.6
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (8) أن العاملين الذين لم يذكروا في أي قسم يعملون جاؤوا بالمرتبة الأولى بنسبة (35.6 %) في حين جاؤوا العاملون في الإدارات المختلفة بالمرتبة الثانية وبنسبة (22.3 %) يليهم العاملون بمركز الحيرة الشامل وفي إدارة المرور والترخيص بنسبة (7.3 %) بالمرتبة الثالثة. وفي المرتبة الرابعة العاملون بترخيص آليات السائقين بنسبة (6.7 %).

الجدول رقم (9)
توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
مدير إدارة	3	1.5
رئيس قسم	5	2.6
مدير فرع	43	22.2
فريق الاستراتيجية	40	20.6
فريق الجودة	43	22.2
لم يذكر	60	30.9
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (9) أن العاملين بمسمى رئيس فرع وفي فريق الجودة جاؤوا بالمرتبة الأولى وبنسبة (22.2 %) يليهم العاملون في فريق الاستراتيجية بنسبة (20.6 %) بالمرتبة الثانية. وفي المرتبة الثالثة العاملون بمسمى رئيس قسم بنسبة (2.6 %) ولم يحدد ما نسبته (30.9 %) من المسمى الوظيفي.

التوزيع النسبي لأفراد العينة يبين أن المستهدفين وفقا للغرض من الدراسة هم العاملون في فرق الاستراتيجية والجودة ومديرو الأفرع.

الجدول رقم (10)
توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة
مكتبي	82	42.3
ميداني	11	5.7
طالب ضابط	39	20.1
عسكري	2	1.0

طبيعة العمل	التكرار	النسبة
مكتبي	82	42.3
ميداني	11	5.7
طالب ضابط	39	20.1
قائد دفعة	1	.5
ميداني ومكتبي	18	9.3
محقق	1	.5
لم يذكر	40	20.6
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (10) أن العاملين الذين طبيعة عملهم تكون مكتبياً جاؤوا بالمرتبة الأولى بنسبة (42.3 %) وفي المرتبة الثانية الضباط (الطلاب والمتدربون) وبنسبة (20.1 %) يليهم العاملون الذين طبيعة عملهم ميداني ومكتبي معا بنسبة (9.3 %) في المرتبة الرابعة في حين لم يذكر (42.3) طبيعة عملهم.

من الطبيعي أن تكون طبيعة عمل المبحوثين هي مكتبي بحكم طبيعة العمل في الاستراتيجية والإحصاء.

الجدول رقم (11)
توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
اقل من 20	10	5.2
20-30	90	46.3
31-40	69	35.6
أكثر من 40	19	9.8
لم يذكر	6	3.1
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (11) أن العاملين الذين أعمارهم تتراوح ما بين 20-30 سنة جاؤوا بالمرتبة الأولى بنسبة (46.3 %) في حين جاؤوا الذين أعمارهم ما بين 31-40 سنة في المرتبة الثانية بنسبة (35.6 %) والعاملون الذين كانت أعمارهم أكثر من 40 سنة جاؤوا بالمرتبة الثالثة وبنسبة (9.8 %) يليهم العاملون الذين أعمارهم اقل من 20 سنة بنسبة (5.2 %) في المرتبة الرابعة.

وهذا يدل على أن العاملين في هذا المجال أغلبيتهم من حديثي التخرج والذين ما والوا في بداية عملهم بالقيادة.

الجدول رقم (12)
توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	56	28.9
5-10	38	19.6
11-15	48	24.7
أكثر من 15	40	20.6
لم يذكر	12	6.2
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (12) أن العاملين الذين عملوا في القيادة العامة لشرطة الشارقة لمدة اقل من 5 سنوات جاؤوا بالمرتبة الأولى بنسبة (28.9 %) في حين جاءوا الذين عملوا من 11-15 سنة في المرتبة الثانية بنسبة (24.7 %) والعاملون الذين كانت مدة خدمتهم أكثر من 15 سنة جاؤوا بالمرتبة الثالثة وبنسبة (20.6 %) يليهم العاملون الذين عملوا من 5 -10 سنة بنسبة (19.6 %) في المرتبة الرابعة.

وهذا يؤكد نتائج الجدول السابق أن ما يقارب من ثلث أفراد العينة هم حديثو التعيين (أقل من 5 سنوات).

الجدول رقم (13)
توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	83	42.8
دبلوم	14	7.2
بكالوريوس	75	38.7
دراسات عليا	13	6.7
لم يذكر	9	4.6
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (13) أن العاملين الحاصلين على الثانوية العامة في القيادة العامة لشرطة الشارقة جاؤوا بالمرتبة الأولى بنسبة (42.8 %) في حين جاؤوا حملة شهادة البكالوريوس في المرتبة الثانية بنسبة (38.7 %) والعاملون الذين لديهم دبلوم جاؤوا بالمرتبة الثالثة وبنسبة (7.2 %) يليهم العاملون الذين لديهم دراسات عليا بنسبة (6.7 %) في المرتبة الرابعة ويعكس الجدول السابق طبيعة المعرفة التي يجب أن يملكها العاملون في مجال الاستراتيجية والإحصاء ، ومتطلب الشهادة الجامعية أمر ضروري ومطلوب ، وحتى الذين يملكون الشهادة الثانوية يجب ان توكل إليهم الأعمال التنفيذية المتعلقة بالإحصاء والعمل الاستراتيجي.

الجدول رقم (14)
توزيع أفراد العينة حسب
عدد الدورات التدريبية في التخطيط

عدد الدورات التدريبية في التخطيط	التكرار	النسبة
لا يوجد	68	35.1
دورة واحدة	36	18.6
2 - 5 دورة	47	24.2

عدد الدورات التدريبية في التخطيط	التكرار	النسبة
لا يوجد	68	35.1
دورة واحدة	36	18.6
أكثر من 5	29	14.9
لم يذكر	14	7.2
المجموع	194	100

يبين الجدول رقم (14) أن العاملين الذين لم يتلقوا دورات في التخطيط جاؤوا بالمرتبة الأولى بنسبة (35.1 %) في حين جاؤوا العاملين الذين حصلوا على 2-5 دورة في التخطيط في المرتبة الثانية بنسبة (24.2 %) والعاملون الذين لديهم دورة واحدة فقط جاؤوا بالمرتبة الثالثة وبنسبة (18.6 %) يليهم العاملون الذين لديهم أكثر من 5 دورات في المرتبة الرابعة وبنسبة (14.9 %).

ويبين الجدول السابق أن ما يقارب من ثلثي أفراد العينة سبق لهم أن حضروا على الأقل دورة تدريبية في مجال الإحصاء والأمر الجيد ان ما يقارب من ربعهم اجتازوا أكثر من دورتين.

ومن الطبيعي أن الـ (35 %) الذين لم يدخلوا دورات في هذا المجال بحاجة إلى المادة وتخطيط احتياجاتهم التدريبية في المجال الاستراتيجي والحرص على تنسيبهم لمثل هذه الدورات.

المطلب الثالث : تحليل فقرات الدراسة

سنتعرف من خلال الجداول التالية على اتجاهات المبحوثين وآرائهم نحو العبارات الواردة في المجالات الأربعة المتعلقة بمفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهمية دور الإحصاء وممارسة التخطيط عملياً ومعوقات التخطيط الاستراتيجي .وقد تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة

لاستخراج معدل الموافقة (المتوسط الحسابي) والوزن النسبي ودرجة الموافقة ومستوى الدلالة الاحصائية . وتكون اجابات المبحوثين ايجابية ، أي أنهم يوافقون على ما ورد في الفقرة اذا كانت t المحسوبة اكبر من t الجدولية (t المجدولة تساوي 1.98) والعكس تكون سلبية (لا يوافق افراد العينة على العبارة الواردة في الفقرة اذا كانت قيمة t المجسوبة اقل من قيمة t الجدولية (t المجدولة تساوي - 1.98).

من ناحية أخرى ووفقاً لمقياس ليكرت الخماسي تكون الاجابات حسب درجة الموافقة كما هو مبين في الجدول التالي :

درجة الموافقة	اعارض بشدة	اعارض	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة
المعدل (الوسط الحسابي)	1-1.8	1.8-2.6	2.6 – 3.4	3.4 – 4.2	4.2 - 5
النسبة	%20-%36	%36-%52	%52-%68	%68-%84	% 84-% 100

أولا : المحور الاول - مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

الجدول رقم (15)
تحليل الفقرات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	الترتيب
1	مفهوم التخطيط الاستراتيجي واضح و مفهوم لدي	3.72	.819	% 74.4	اوافق	5
2	لدي معرفة تامة بالرؤية والرسالة والقيم والاهداف الاستراتيجية لوزارة الداخلية	3.93	.835	% 78.6	اوافق	1

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	الترتيب
3	التخطيط الاستراتيجي يعني اتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإداراتها للوصول إلى الأهداف الموضوعة.	3.86	.786	% 77.2	اوافق	2
4	لدي المام بعملية تحليل البيئي الداخلي والخارجي(SWOT)	3.44	.930	% 68.8	اوافق	7
5	لدي المام بتوظيف التحليل البيئي في اعداد الخطط الاستراتيجية	3.34	.859	% 66.8	غير متاكد	9
6	لدي معرفة تامة بالخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2011-2013)	3.76	.882	% 75.2	اوافق	4
7	لدي اطلاع كامل حول اعداد الخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2014-2016)	3.39	.970	% 67.8	غير متاكد	8
8	لدي فهم في كيفية تحديد ووضع اولويات العمل الاستراتيجي	3.52	.857	% 70.4	اوافق	6
9	لدي معرفة بجميع قنوات التواصل مع المتعاملين.	3.80	.824	% 76	اوافق	3
10	معدل جميع الفقرات	3.64	.640	% 72.8	اوافق	--

- بلغت قيمة t لمعدل جميع الفقرات (78.2) وهي اكبر من قيمة t الجدولية عند درجة حرية 188 التي تساوي 1.98 عند مستوى دلالة (0.05).

يبين الجدول رقم (15) نتائج التحليل اللاحصائي لمحور مفهوم التخطيط الاستراتيجي، حيث يبين معدل إجابات المبحوثين والانحراف المعياري ونسبة إجابات أفراد العينة لكل فقرة حيث تم احتساب النسبة بقسمة معدل الإجابات على 5 . وفي العمود السادس تم تدوين اتجاه المبحوثين وفقا للمعدل والنسبة وحسب معيار ليكرت ، كما هو موضح أعلاه وأخيرا الترتيب

حسب النسبة الأكبر لدرجة الموافقة لكل فقرة . وقد بلغ مستوى المعنوية لجميع فقرات المحور الاول (0,00) ويتضح من الجدول الآتي:

- الفقرة « لدي معرفة تامة بالرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية لوزارة الداخلية " جاءت بالمرتبة الأولى وبنسبة بلغت (78.6 %).

- في المرتبة الثانية جاءت الفقرة « التخطيط الاستراتيجي يعني اتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإداراتها للوصول إلى الأهداف الموضوعة « وبنسبة (% 77.2).

- في المرتبة الثالثة الفقرة « لدي معرفة بجميع قنوات التواصل مع المتعاملين « وبنسبة (76 %).يليها الفقرة « لدي معرفة تامة بالخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2011-2013) « وبلغت نسبتها (75.2 %).

- جاءت الفقرة « لدي المام بتوظيف التحليل البيئي في إعداد الخطط الاستراتيجية « بالمرتبة الاخيرة وبنسبة (66.8 %) ويليها نزولا الفقرة « لدي اطلاع كامل حول اعداد الخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2014-2016) « وبنسبة (67.8 %).

مما سبق يتبين وجود نقاط إيجابية لدى القيادة العامة لشرطة الشارقة فيما يتعلق بنشر الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الاستراتيجية لوزارة الداخلية وأن هناك نسبة جيدة من مديري الإدارات والأقسام وأيضا أعضاء فرق الاستراتيجية والجودة لديهم فهم عميق لمفهوم التخطيط الاستراتيجي. كما تبين لنا وجود ضعف في مفهوم التحليل البيئي وتوظيفه في إعداد الخطة الاستراتيجية ، كما تبين أن ليس الجميع لديه فكرة واضحة حول الخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة 2014م -2016م.

ونلاحظ أيضا من الجدول رقم (15) أن المعدل (المتوسط الحسابي) لجميع فقرات المحور الأول بلغ (3.64) ، والنسبة بلغت (72.8 %) وهي تقع ضمن مجال الموافقة "موافق" .

مما يعني أن مستوى مفهوم التخطيط الاستراتيجي عند أفراد العينة فوق المتوسط باعتبار أن المعدل قريب من 3.4 والنسبة أيضا قريبة من 68 %، بمعنى أن القيادة العامة بحاجة لبذل المزيد من الجهد في مجال التخطيط الاستراتيجي.

ثانياً : المحور الثاني - أهمية دور الاحصاء

الجدول رقم (16)
تحليل الفقرات المتعلقة بأهمية دور الإحصاء

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	الترتيب
1	لدي معرفة جيدة بالأساليب الاحصائية العلمية.	3.38	.903	67.6	غير متاكد	7
2	لدي معرفة جيدة بدور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي	3.43	.931	68.6	اوافق	6
3	مفهوم المؤشرات ومقاييس الأداء واضح لدي.	3.47	.925	69.4	اوافق	4
4	لدي معرفة جيدة في عملية وضع المستهدفات.	3.46	.952	69.2	اوافق	5
5	قمت بالاطلاع على آلية وضع المستهدفات بالقيادة العامة.	3.19	1.045	63.8	غير متاكد	12
6	لدي معرفة جيدة بمضمون تقارير الأداء الدورية.	3.37	.965	67.4	غير متاكد	8
7	الإحصاء علم ضروري ورئيسي في عملية التخطيط الاستراتيجي.	3.95	.958	79	اوافق	1
8	تولي الإدارة أهمية كبيرة بالعمل الاحصائي في الإدارة.	3.62	.898	72.4	اوافق	2
9	لدي معرفة تامة بإجراءات البحوث الميدانية.	3.33	1.030	66.6	غير متاكد	10

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	الترتيب
10	لدي إلمام بالمخرجات الإحصائية للإدارة.	3.36	.956	67.2	غير متأكد	9
11	تقوم الادارة بجمع البيانات والمعلومات من المتعاملين	3.58	.919	71.6	أوافق	3
12	تقوم الادارة بالاستفادة من التغذية الراجعة في تحديث الخطط الاستراتيجية	3.33	.963	66.6	غير متأكد	10
13	لدي اطلاع على مخرجات النظام الجنائي والمروري الإحصائية بالإدارة	3.21	1.017	64.2	غير مأكد	11
14	يمكن أن تتم متابعة الاداء دون الحاجة إلى مؤشرات ومقاييس رقمية.	2.82	1.086	56.4	غير متأكد	13
	معدل جميع الفقرات	3.44	.69	68.8	أوافق	--

- بلغت قيمة t لمعدل جميع الفقرات (68.8) وهي اكبر من قيمة t الجدولية عند درجة حرية 193 التي تساوي 1.98 عند مستوى دلالة (0.05).

يبين الجدول رقم (16) نتائج التحليل اللاحصائي لمحور اهمية دور الاحصاء ، حيث يبين معدل اجابات المبحوثين والانحراف المعياري ونسبة اجابات افراد العينة لكل فقرة ، وفي العمود السادس تم تدوين اتجاه المبحوثين وفقا للمعدل والنسبة ، وأخيرا الترتيب حسب النسبة الأكبر لدرجة الموافقة لكل فقرة . وقد بلغ مستوى المعنوية لجميع فقرات المحور الثاني (0.00) ويتضح من الجدول الآتي:

- جاءت الفقرة "الإحصاء علم ضروري ورئيسي في عملية التخطيط الاستراتيجي." بالمرتبة الأولى وبنسبة بلغت (79 %).
- في المرتبة الثانية جاءت الفقرة « تولي الإدارة أهمية كبيرة بالعمل الاحصائي في الإدارة

« وبنسبة (72.4 %).

- في المرتبة الثالثة الفقرة "تقوم الإدارة بجمع البيانات والمعلومات من المتعاملين" وبنسبة (71.6 %). يليها الفقرة « مفهوم المؤشرات ومقاييس الأداء واضح لدي. « وبلغت نسبتها (69.4 %).
- جاءت الفقرة "قمت بالاطلاع على آلية وضع المستهدفات بالقيادة العامة" بالمرتبة الاخيرة وبنسبة (63.8 %) ويليها نزولا الفقرة « لدي اطلاع على مخرجات النظام الجنائي والمروري الإحصائية بالإدارة « وبنسبة (64.2 %).

مما سبق يتبين وجود نقاط إيجابية رئيسية لدى أفراد العينة وهي الإجماع على أن الإحصاء علم ضروري ومهم في عملية التخطيط الاستراتيجي ولكن من الواضح أن هناك عدة نقاط سلبية فيما يخص الإحصاء ودوره في التخطيط من وجهة نظر المبحوثين اهمها :

- قلة الالمام والمعرفة بالأساليب الإحصائية.
- قلة المعرفة بالمؤشرات والمقاييس ودورها في التخطيط .
- ماهية المخرجات والجداول الاحصائية الخاصة بالادارة.
- قلة المعرفة بالبحوث الميدانية وإجراءاتها وبخاصة المتعلقة بالموظفين والمتعاملين.
- عدم الاطلاع على مخرجات النظام الإحصائي الجنائي الاتحادي

ونلاحظ أيضاً من الجدول رقم (16) أن المعدل (المتوسط الحسابي) لجميع فقرات المحور الأول بلغ (3.44) ، والنسبة بلغت (68.8 %) وهي تقع أيضاً ضمن مجال الموافقة "موافق". ما يعني أن ادراك دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي عند افراد العينة قريب من المتوسط باعتبار ان المعدل قريب جدا من 3.4 والنسبة أيضاً قريبة من 68 %، وعليه يجب بذل المزيد من الجهود في مجال الاحصاء من حيث التعليم والتدريب والممارسة.

ثالثا : المحور الثالث - ممارسة التخطيط الاستراتيجي:

الجدول رقم (17)

تحليل الفقرات المتعلقة بممارسة التخطيط الاستراتيجي

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	الترتيب
1	تقوم الإدارة بشكل مستمر بتحليل البيئة الخارجية والداخلية للتعرف إلى المتغيرات المختلفة التي تؤثر فيها مستقبلاً.	3.43	.954	68.6	اوافق	7
2	تعمل الإدارة على استثمار نقاط القوة والحد من نقاط الضعف وتحسينها.	3.56	.926	71.2	اوافق	5
3	يوجد في الإدارة خطة عمل تشغيلية واضحة المعالم والأهداف.	3.62	.903	72.4	اوافق	2
4	تشارك الإدارة الموظفين في اعداد الخطط التشغيلية.	3.61	.948	72.2	اوافق	2
5	تلتزم الإدارة بالبرامج والجداول الزمنية التي تضعها لتحقيق أهدافها.	3.71	3.130	74.2	اوافق	1
6	تطبق الإدارة معايير ومؤشرات إدارة واضحة لمتابعة الخطة.	3.55	.880	71	اوافق	6
7	تقوم الإدارة بمراجعة الخطة التشغيلية دورياً (شهري/ سنوي.)	3.58	.902	71.6	اوافق	4
8	تضع الإدارة خطط وسيناريوهات بديلة للخطة التشغيلية.	3.34	.831	66.8	غير متاكد	9
9	هناك فريق عمل أو فرع مسؤول عن متابعة إدارة الخطط التشغيلية.	3.61	.893	72.2	اوافق	3
10	العمليات الحسابية والأساليب الاحصائية يتم إنجازها داخل الجهة المعنية بالخطة في الإدارة.	3.40	.923	68	اوافق	8
	معدل جميع الفقرات	3.54	.816	70.8	اوافق	-

- بلغت قيمة t لمعدل جميع الفقرات (60) وهي اكبر من قيمة t الجدولية عند درجة حرية 190 التي تساوي 1.98 عند مستوى دلالة (0.05).

يبين الجدول رقم (17) نتائج التحليل اللاحصائي لمحور ممارسة التخطيط الاستراتيجي، حيث يبين معدل اجابات المبحوثين والانحراف المعياري ونسبة اجابات افراد العينة لكل فقرة، وفي العمود السادس تم تدوين اتجاه المبحوثين وفقا للمعدل والنسبة ، واخيرا الترتيب حسب النسبة الاكبر لدرجة الموافقة لكل فقرة . وقد بلغ مستوى المعنوية لجميع فقرات المحور الثاني (0.00) ويتضح من الجدول الاتي:

- جاءت الفقرة « تلتزم الإدارة بالبرامج والجداول الزمنية التي تضعها لتحقيق أهدافها» بالمرتبة الاولى وبنسبة بلغت (74.2 %) .
- في المرتبة الثانية جاءت الفقرة "تشارك الإدارة الموظفين في إعداد الخطط التشغيلية" وبنسبة (72.2 %).
- في المرتبة الثالثة الفقرة « هناك فريق عمل أو فرع مسؤول عن متابعة إدارة الخطط التشغيلية « وبنسبة (72.2 %). يليها الفقرة « تقوم الإدارة بمراجعة الخطة التشغيلية دورياً (شهري/ سنوي) « وبلغت نسبتها (71.6 %).
- جاءت الفقرة "تضع الإدارة خطط وسيناريوهات بديلة للخطة التشغيلية" بالمرتبة الاخيرة وبنسبة (66.6 %) ويليها نزولا الفقرة "العمليات الحسابية والأساليب الاحصائية يتم إنجازها داخل الجهة المعنية بالخطة في الإدارة."وبنسبة (68 %).

مما سبق يتبين وجود عدة نقاط إيجابية في إجابات أفراد العينة حول الممارسة العملية لعملية التخطيط الاستراتيجي على مستوى الادارات والاقسام بالقيادة العامة لشرطة الشارقة واهمها وجود خطط تشغيلية واضحة في الادارات وان هذه الادارات والاقسام تلتزم بالخطط التي تضعها وتراجعها وفقا للبرامج والجداول الزمنية الموضوعة علاوة على وجود فرع او فرق عمل مسؤولة عن عملية التخطيط الاستراتيجي بالادارة. ولكن من الواضح أن هناك أيضاً بعض

السلبيات مثل عدم وجود خطط وسيناريوهات بديلة للخطط الموضوعة وكذلك عدم وجود افراد متخصصين في اجراء العمليات الحسابية المطلوبة .

و نلاحظ أيضاً من الجدول رقم (17) أن المعدل (المتوسط الحسابي) لجميع فقرات المحور الأول بلغ (3.54) ، والنسبة بلغت (70.8 %) وهي تقع ضمن مجال الموافقة " موافق". ما يعني أن ممارسة التخطيط الاستراتيجي. عند افراد العينة قريب من المتوسط باعتبار ان المعدل قريب جدا من 3.4 والنسبة ايضا قريبة من 68 %، وعليه يجب بذل المزيد من الجهود في مجال ممارسة التخطيط الاستراتيجي حسب الاصول العلمية المتبعة.

رابعا : المحور الرابع - معوقات التخطيط الاستراتيجي:

الجدول رقم (18)

تحليل الفقرات المتعلقة بمعوقات التخطيط الاستراتيجي

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	مستوى الدلالة	الترتيب
1	عدم وجود كادر إحصائي متفرغ.	3.89	1.054	77.8	اوافق	.000	2
2	قلة المعرفة بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية.	3.68	.968	73.6	اوافق	.000	6
3	عدم توفر قاعدة بيانات في الإدارة.	3.60	1.035	72	اوافق	.000	9
4	صعوبة الربط بين الاساليب الاحصائية والتخطيط الاستراتيجي.	3.53	.897	70.6	اوافق	.000	10

م	الفقرة	المعدل	الانحراف المعياري	النسبة	درجة الموافقة	مستوى الدلالة	الترتيب
5	عدم تلقي التدريب الكافي في المجال الاحصائي.	3.94	.957	78.8	اوافق	.000	1
6	عدم تلقي التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي.	3.74	.961	74.8	اوافق	.000	3
7	عدم وجود نماذج احصائية مستمرة وشاملة لاعمال الإدارة.	3.70	.939	74	اوافق	.000	4
8	مخرجات النظام الاحصائي الجنائي غير دقيقة و غير شاملة	3.39	.893	67.8	غير متاكد	.000	11
9	ضعف قناعة الموظفين بأهمية التخطيط الاستراتيجي.	3.70	.936	74	اوافق	.000	5
10	عدم الاهتمام بالعمل الاحصائي ودوره في التخطيط.	3.64	.946	72.8	اوافق	.000	8
11	عدم الالمام بطرق جمع وتحليل البيانات.	3.67	1.020	73.4	اوافق	.000	7
12	معدل جميع الفقرات	3.672	.71227	73.45	اوافق	.000	-
13	معدل فقرات جميع المجالات	3.562	.51652	71.25	اوافق	.000	-

- بلغت قيمة t لمعدل جميع الفقرات (71.8) وهي اكبر من قيمة t الجدولية عند درجة حرية 193 التي تساوي 1.98 عند مستوى دلالة (0.05).

يبين الجدول رقم (18) نتائج التحليل اللاحصائي لمحور معوقات التخطيط الاستراتيجي، حيث يبين معدل إجابات المبحوثين والانحراف المعياري ونسبة إجابات أفراد العينة لكل فقرة، وفي العمود السادس تم تدوين اتجاه المبحوثين وفقا للمعدل والنسبة ، وأخيرا الترتيب حسب النسبة الاكبر لدرجة الموافقة لكل فقرة . وقد بلغ مستوى المعنوية لجميع فقرات المحور الثاني (0.00) ويتضح من الجدول الآتي:

- جاءت الفقرة « عدم تلقي التدريب الكافي في المجال الاحصائي.» بالمرتبة الاولى وبنسبة بلغت (78.8 %) .
- في المرتبة الثانية جاءت الفقرة « عدم وجود كادر احصائي متفرغ « وبنسبة (77.8 %).
- في المرتبة الثالثة الفقرة "عدم تلقي التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي" وبنسبة (74.8 %).
- في المرتبة الرابعة الفقرة "عدم وجود نماذج احصائية مستمرة وشاملة لاعمال الإدارة" وبلغت نسبتها (74 %). و الفقرة « ضعف قناعة الموظفين بأهمية التخطيط الاستراتيجي « وبنسبة (74 %).
- جاءت الفقرة « مخرجات النظام الاحصائي الجنائي غير دقيقة و غير شاملة» بالمرتبة الاخيرة وبنسبة (67.8 %) ويليها نزولا الفقرة « صعوبة الربط بين الاساليب الاحصائية والتخطيط الاستراتيجي.» وبنسبة (70.6 %).

مما سبق يتبين لنا أن ترتيب معوقات التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة وفقا لرأي افراد العينة كالتالي :

1. عدم تلقي التدريب الكافي في المجال الاحصائي.
2. عدم وجود كادر احصائي متفرغ.
3. عدم تلقي التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي.
4. عدم وجود نماذج احصائية مستمرة وشاملة لاعمال الإدارة.
5. ضعف قناعة الموظفين بأهمية التخطيط الاستراتيجي.

6. قلة المعرفة بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية.
7. عدم الالمام بطرق جمع وتحليل البيانات.
8. عدم الاهتمام بالعمل الاحصائي ودوره في التخطيط.
9. عدم توفر قاعدة بيانات في الإدارة.
10. صعوبة الربط بين الاساليب الاحصائية والتخطيط الاستراتيجي.
11. مخرجات النظام الاحصائي الجنائي غير دقيقة و غير شاملة.

ونلاحظ ايضا من الجدول رقم (18) أن المعدل (المتوسط الحسابي) لجميع فقرات المحور الأول بلغ (3.67) ، والنسبة بلغت (73.4 %) وهي تقع ضمن مجال الموافقة " موافق " . ما يعني أن درجة الموافقة على فقرات محور معوقات التخطيط الاستراتيجي عند افراد العينة اعلى من المتوسط ، وعليه يجب العمل على تذليل هذه المعوقات لتطوير عملية التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة .

المطلب الرابع : تحليل فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: « هنالك فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين لوعي وادراك مفهوم التخطيط الاستراتيجي وممارسته العملية وأهمية الإحصاء ودوره ومعوقات التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات :

(1) المسمى الوظيفي.
(2) طبيعة العمل.
(3) سنوات الخبرة
(4) المؤهل العلمي
(5) عدد دورات التخطيط الاستراتيجي.
(6) عدد الدورات في الاحصاء

ولاختبار هذه الفرضية تم تجزئتها إلى ست فرضيات فرعية الأولى خاصة بالمسمى الوظيفي والثانية خاصة بطبيعة العمل والثالثة خاصة بسنوات الخبرة والرابعة خاصة بالمؤهل العلمي والخامسة خاصة عدد دورات التخطيط الاستراتيجي والسادسة عدد دورات الاحصاء :

(1) المسمى الوظيفي.

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/ الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمسمى الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05).

للتحقق من صحة هذه الفرضية في محاور الدراسة الاربعة ، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير المسمى الوظيفي. والنتائج مبينة في جدول رقم (11) والذي يبين أن مستوى الدلالة لكل مجال اكبر من 0.05 ما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في كل مجال حسب متغير المسمى الوظيفي.

الجدول رقم (19)
نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات
حسب متغير المسمى الوظيفي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.065	4	.516	1.404	.236
	خلال المجموعات	45.960	125	.368		
	المجموع	48.026	129			

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
اهمية دور الاحصاء	بين المجموعات	1.310	4	.328	.668	.615
	خلال المجموعات	62.747	128	.490		
	المجموع	64.057	132			
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	1.630	4	.407	.749	.560
	خلال المجموعات	69.067	127	.544		
	المجموع	70.697	131			
معوقات الخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	.453	4	.113	.218	.928
	خلال المجموعات	67.109	129	.520		
	المجموع	67.562	133			
جميع المحاور	بين المجموعات	.774	4	.193	.856	.492
	خلال المجموعات	29.164	129	.226		
	المجموع	29.938	133			

من الجدول (19) يتبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الفقرات اكبر من 0.05 ويبين كذلك ان قيمة مستوى الدلالة لمعدل جميع المحاور تساوي 0.492 وهي ايضا اكبر من 0.05، ما يعني قبول الفرضية العدمية أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمسمى الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05). أي أن المسمى الوظيفي للعاملين سواء كان مدير إدارة أو رئيس قسم أو عضواً في فرق الجودة والاستراتيجية لا يلعب أي دور في مستوى ادراك واستيعاب مفهوم التخطيط الاستراتيجي ودور الاحصاء فيه وممارسته وادراك معوقاته.

بالتدقيق على فقرات المحور تبين ان هناك علاقة بين المسمى والوظيفي والمعرفة بالرؤية والرسالة والقيم حسب إجابات المبحوثين وكما يبين الجدول التالي:

الجدول رقم (19/أ)
نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي حسب
المسمى الوظيفي المعرفية والرؤية والرسالة

فقرات المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
معرفة بالرؤية والرسالة والقيم	بين المجموعات	9.884	6	1.647	2.506	.025
	خلال المجموعات	93.989	143	.657		
	المجموع	103.873	149			

(2) **طبيعة العمل :**

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/ الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لطبيعة العمل عند مستوى دلالة (0.05).

للتحقق من صحة هذه الفرضية في محاور الدراسة الاربعة ، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير طبيعة العمل. والنتائج مبينة في جدول رقم (22).

الجدول رقم (20)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين

المتوسطات حسب متغير طبيعة العمل

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.423	6	.404	.982	.440
	خلال المجموعات	58.815	143	.411		
	المجموع	61.238	149			
اهمية دور الاحصاء	بين المجموعات	.877	6	.146	.306	.933
	خلال المجموعات	69.711	146	.477		
	المجموع	70.588	152			
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	5.236	6	.873	1.243	.288
	خلال المجموعات	102.504	146	.702		
	المجموع	107.740	152			
معوقات الخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	6.042	6	1.007	1.899	.085
	خلال المجموعات	77.933	147	.530		
	المجموع	83.975	153			
جميع المحاور	بين المجموعات	2.483	6	.414	1.573	.159
	خلال المجموعات	38.675	147	.263		
	المجموع	41.158	153			

من الجدول (20) يتبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور اكبر من 0.05 ويبين كذلك ان قيمة مستوى الدلالة لمعدل جميع المحاور تساوي 0.159 وهي أيضاً أكبر من 0.05 ، ما يعني قبول الفرضية العدمية أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم/ دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لطبيعة العمل عند مستوى دلالة (0.05) . كون طبيعة العمل غير مرتبطة بادراك مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته ودور الاحصاء فيه ، حيث يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي على كافة الادارات و كافة الوظائف.

(3) سنوات الخبرة.

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/ الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لسنوات الخبرة عند مستوى دلالة (0.05)

للتحقق من صحة هذه الفرضية في محاور الدراسة الاربعة ، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير سنوات الخبرة. والنتائج مبينة في جدول رقم (33) .

الجدول رقم (21)
نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات
حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	.968	3	.323	.799	.496
	خلال المجموعات	69.872	173	.404		
	المجموع	70.839	176			
اهمية دور الاحصاء	بين المجموعات	1.893	3	.631	1.385	.249
	خلال المجموعات	80.651	177	.456		
	المجموع	82.543	180			

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	1.763	3	.588	.871	.457
	خلال المجموعات	118.086	175	.675		
	المجموع	119.849	178			
معوقات التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	9.569	3	3.190	6.660	.000
	خلال المجموعات	85.240	178	.479		
	المجموع	94.808	181			
جميع المحاور	بين المجموعات	1.112	3	.371	1.430	.236
	خلال المجموعات	46.163	178	.259		
	المجموع	47.275	181			

ويبين الجدول (21) أن قيمة مستوى الدلالة لمحور" معوقات التخطيط الاستراتيجي" تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 ، ما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات آراء المبحوثين في إدراك وتحديد معوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لسنوات الخبرة . وللتحقق من مصدر الاختلاف بين فئات سنوات الخبرة، فقد استخدم اختبار LSD (Least-Significant difference) للتعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية، حيث يظهر الجدول (34) المتوسطات لكل فئة بالإضافة للفروقات بين الفئات، وقد وُضعت إشارة (×) للتعبير عن وجود فرق معنوي عند مستوى 0.05.

الجدول رقم (22)
اختبار LSD تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات
حسب متغير سنوات الخبرة

المتغير التابع	سنوات الخبرة(I)	سنوات الخبرة(J)	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة Sig.
معوقات التخطيط الاستراتيجي	أقل من 5 سنوات	5-10	-.24330-	.096
		11-15	-.59523-×	
		15 من اكثر	-.37721-×	.009
	5-10	أقل من 5 سنوات	.24330	.096
		11-15	-.35193-×	.020
		15 من اكثر	-.13392-	.394
	11-15	أقل من 5 سنوات	.59523×	.000
		5-10	.35193×	.020
		15 من اكثر	.21802	.143
	15 من اكثر	أقل من 5 سنوات	.37721×	.009
		5-10	.13392	.394
		11-15	-.21802-	.143

× تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

ويبين الجدول (22) أن الفروق بين فئة (اقل من 5 سنوات) وفئة من (11-15) سنة لمصلحة الفئة (11-15) و كذلك بين فئة (اقل من 5 سنوات) و فئة 15 سنة واكثر لمصحلة الفئة 15 سنة واكثر. ما يدل على وجود علاقة طردية بين عدد سنوات الخبرة و فهم وادراك المعوقات القائمة للتخطيط الاستراتيجي.

كما ويبين الجدول رقم (33) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور مجتمعة هي (0.236) وهي اكبر من 0.05 ، وعليه يتم قبول الفرضية العدمية " لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين

ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير سنوات الخبرة. مع ان محور تحديد المعوقات ذات دلالة احصائية إلا أن بقية المحاور غير دالة إحصائيا. ويمكن تفسير ذلك بأن مفهوم التخطيط وممارسته العملية هو مفهوم جديد نسبيا على القيادة العامة وان تقاطع النقاط المتعلقة بمعوقات التخطيط و معوقات سير العمل ادى الى النتائج السابقة ، ما ادى الى اعتماد تحديد وفهم المعوقات على عدد سنوات خبرة المبحوثين.

بالتدقيق على فقرات المحور تبين أن هناك علاقة بين متغير سنوات الخبرة والاطلاع الكامل على اعداد الخطة (2014-2016) حسب اجابات المبحوثين وكما يبين الجدول التالي:

فقرات المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
اطلاع كامل حول اعداد الخطة (2014-2016)	بين المجموعات	7.578	3	2.526	2.796	0.42
	خلال المجموعات	156.298	173	.903		
	المجموع	163.876	176			

(4) **المؤهل العلمي:**

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/ الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمؤهل العلمي عند مستوى دلالة) (0.05)

للتحقق من صحة هذه الفرضية في محاور الدراسة الاربعة ، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير المؤهل العلمي. والنتائج مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (23)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين

المتوسطات حسب متغير المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.101	3	.700	1.710	.167
	خلال المجموعات	72.068	176	.409		
	المجموع	74.169	179			
اهمية دور الاحصاء	بين المجموعات	.063	3	.021	.044	.988
	خلال المجموعات	85.711	180	.476		
	المجموع	85.773	183			
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	1.413	3	.471	.686	.562
	خلال المجموعات	122.194	178	.686		
	المجموع	123.607	181			
معوقات الخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.358	3	.786	1.536	.207
	خلال المجموعات	92.611	181	.512		
	المجموع	94.968	184			
جميع المحاور	بين المجموعات	.553	3	.184	.691	.559
	خلال المجموعات	48.342	181	.267		
	المجموع	48.895	184			

من الجدول (23) يتبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور اكبر من 0.05، ويبين كذلك ان قيمة مستوى الدلالة لمعدل جميع المحاور تساوي 0.559 وهي ايضا اكبر من 0.05، ما يعني قبول الفرضية العدمية أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم/ دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمؤهل العلمي عند مستوى

دلالة (0.05) . كون طبيعة العمل غير مرتبطة بادراك مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته ودور الاحصاء فيه ، حيث يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي على كافة الادارات و كافة الوظائف.

مع ان (38.7 %) من المبحوثين يحملون الشهادة الجامعية (بكالوريوس) و (6.7 %) دراسات عليا ، إلا أنه لا توجد علاقة بين المؤهل العلمي وإدراك عملية التخطيط الاستراتيجي و معوقاته ، كون عدد حاملي شهادات تخصصية بالتخطيط الاستراتيجي او الاحصاء بالقيادة العامة لشرطة الشارقة قليلاً جداً ولا يتعدى عدد أصابع اليد الواحدة.

(5) عدد دورات التخطيط الاستراتيجي:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات المبحوثين بين ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لعدد دورات التخطيط الاستراتيجي عند مستوى دلالة (0.05) .

للتحقق من صحة هذه الفرضية في محاور الدراسة الاربعة ، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير عدد دورات التخطيط الاستراتيجي. والنتائج مبينة في الجدول التالي :

الجدول (24)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات

حسب متغير عدد دورات التخطيط الاستراتيجي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	9.366	3	3.122	8.375	0.000
	خلال المجموعات	63.744	171	.373		
	المجموع	73.110	174			
أهمية دور الاحصاء	بين المجموعات	6.959	3	2.320	5.278	.002
	خلال المجموعات	76.916	175	.440		
	المجموع	83.875	178			
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	7.234	3	2.411	3.647	0.014
	خلال المجموعات	114.367	173	.661		
	المجموع	121.601	176			
معوقات التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.271	3	.757	1.447	.231
	خلال المجموعات	92.073	176	.523		
	المجموع	94.345	179			
جميع المحاور	بين المجموعات	5.712	3	1.904	7.917	.000
	خلال المجموعات	42.326	176	.240		
	المجموع	48.038	179			

من الجدول (24) يتبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور مجتمعة اقل من 0.05، ويبين كذلك ان قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور منفردة باستثناء محور المعوقات هي اقل

من 0.05 ، ما يعني رفض الفرضية العدمية ، أي يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية للتخطيط الاستراتيجي يعزى لعدد دورات التخطيط الاستراتيجي عند مستوى دلالة (0.05).

وللتحقق من مصدر الاختلاف بين فئات سنوات الخبرة، فقد استخدم اختبار LSD (Least-Significant difference) للتعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية، حيث يظهر الجدول (56) المتوسطات لكل فئة بالإضافة للفروقات بين الفئات، وقد وُضعت إشارة (×) للتعبير عن وجود فرق معنوي عند مستوى 0.05.

الجدول رقم (25)

اختبار LSD تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات حسب متغير عدد دورات التخطيط الاستراتيجي لمحور مفهوم التخطيط الاستراتيجي

المتغير التابع	(I)عدد الدورات في التخطيط	(J)عدد الدورات في التخطيط	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	لا يوجد	دورة واحدة	-.23399-	.069
		2-5 دورة	-.51936-×	.000
		اكثر من 5	-.51318-×	.000
	دورة واحدة	لا يوجد	.23399	.069
		2-5 دورة	-.28536-×	.040
		اكثر من 5	-.27919-	.070
	2-5 دورة	لا يوجد	.51936×	.000
		دورة واحدة	.28536×	.040
		اكثر من 5	.00617	.966
	اكثر من 5	لا يوجد	.51318×	.000
		دورة واحدة	.27919	.070
		2-5 دورة	-.00617-	.966

× تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

ويبين الجدول (25) ان الفروق بين فئة لا يوجد دورات وفئة (2-5) دورات لمصلحة الفئة (2-5) دورات ، و كذلك بين فئة لا يوجد دورات و فئة اكثر من 5 دورات لمصلحة الفئة اكثر من خمس دورات. ما يدل على وجود علاقة طردية بين عدد الدورات في التخطيط الاستراتيجي و إدراك مفهوم التخطيط والعملية الاستراتيجية برمتها. بمعنى كلما زاد عدد الدورات التي تلقاها المبحوثون في التخطيط ارتفع ادراك واستيعاب المبحوثين لعملية التخطيط .

الجدول رقم (26)

اختبار LSD تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات حسب

متغير عدد دورات التخطيط الاستراتيجي لمحور اهمية دور الاحصاء

المتغير التابع	(I)عدد الدورات في التخطيط	(J)عدد الدورات في التخطيط	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة Sig.
أهمية دور الإحصاء	لا يوجد	دورة واحدة	-.19404-	.157
		2-5دورة	-.42757-*	.001
		اكثر من5	-.46057-*	.002
	دورة واحدة	لا يوجد	.19404	.157
		2-5دورة	-.23353-	.114
		اكثر من5	-.26653-	.112
	2-5دورة	لا يوجد	.42757*	.001
		دورة واحدة	.23353	.114
		اكثر من5	-.03300-	.835
	اكثر من5	لا يوجد	.46057*	.002
		دورة واحدة	.26653	.112
		2-2 دورة	.03300	.835

× تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

وتتكر الفروق هنا كما الجدول السابق ولمصلحة نفس الفئات كما يبين الجدول (26). ما يدل على وجود علاقة طردية بين عدد الدورات في التخطيط الاستراتيجي و ادراك اهمية دور الاحصاء في التخطيط الاستراتيجي. .

الجدول (27)

اختبار LSD تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات حسب متغير عدد دورات التخطيط الاستراتيجي لمحور ممارسة التخطيط الاستراتيجي

المتغير التابع	(I)عدد الدورات في التخطيط	(J)عدد الدورات في التخطيط	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة Sig.
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	لا يوجد	دورة واحدة	-.13794-	.416
		2-5دورة	-.41646-×	.008
		اكثر من5	-.48139-×	.008
	دورة واحدة	لا يوجد	.13794	.416
		2-5دورة	-.27852-	.130
		اكثر من5	-.34345-	.094
	2-5دورة	لا يوجد	.41646×	.008
		دورة واحدة	.27852	.130
		اكثر من5	-.06493-	.738
	اكثر من5	لا يوجد	.48139×	.008
		دورة واحدة	.34345	.094
		2-5دورة	.06493	.738

× تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

وهنا ايضا تتكر الفروق هنا كما الجدول السابق ولمصلحة نفس الفئات كما يبين الجدول (27). ما يدل على وجود علاقة طردية بين عدد الدورات في التخطيط الاستراتيجي و ادراك أهمية دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي.

الجدول رقم (28)

اختبار LSD تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات حسب متغير

عدد دورات التخطيط الاستراتيجي لجميع المحاور

المتغير التابع	(I)عدد الدورات في التخطيط	(J)عدد الدورات في التخطيط	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة.Sig	المتغير التابع
جميع المحاور	لا يوجد	دورة واحدة	-.17767-	.10108	.081
		2-5دورة	-.40703-×	.09302	.000
		اكثر من5	-.38208-×	.10876	.001
	دورة واحدة	لا يوجد	.17767	.10108	.081
		2-5دورة	-.22936-×	.10861	.036
		اكثر من5	-.20441-	.12236	.097
	2-5دورة	لا يوجد	.40703×	.09302	.000
		دورة واحدة	.22936×	.10861	.036
		اكثر من5	.02496	.11580	.830
	اكثر من5	لا يوجد	.38208×	.10876	.001
		دورة واحدة	.20441	.12236	.097
		2-5 دورة	-.02496-	.11580	.830

× تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

كما يبين الجدول السابق نلاحظ أن الفروق لصالح الفئتين (2-5) دورات و اكثر من 5 دورات الفئات. ما يدل على وجود علاقة طردية بين عدد الدورات في التخطيط الاستراتيجي وإدراك التخطيط الاستراتيجي وممارسته ومعوقاته وأهمية دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي .

(6) عدد الدورات في الإحصاء:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين بين إدراك المفهوم / دور الاحصاء/ الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لعدد الدورات في الاحصاء عند مستوى دلالة (0.05).

للتحقق من صحة هذه الفرضية في محاور الدراسة الاربعة ، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي حسب متغير عدد الدورات في الاحصاء. والنتائج مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (29)
نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات
حسب متغير عدد الدورات في الاحصاء

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
مفهوم التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	2.229	3	.743	1.792	.151
	خلال المجموعات	71.313	172	.415		
	المجموع	73.542	175			
اهمية دور الاحصاء	بين المجموعات	5.290	3	1.763	3.886	.010
	خلال المجموعات	79.405	175	.454		
	المجموع	84.695	178			

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
ممارسة التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	1.366	3	.455	.654	.582
	خلال المجموعات	120.530	173	.697		
	المجموع	121.896	176			
معوقات التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	.828	3	.276	.552	.648
	خلال المجموعات	88.011	176	.500		
	المجموع	88.839	179			
جميع المحاور	بين المجموعات	1.320	3	.440	1.686	.172
	خلال المجموعات	45.914	176	.261		
	المجموع	47.234	179			

ويبين الجدول (29) أن قيمة مستوى الدلالة لمحور" اهمية دور الاحصاء " تساوي 0.010 وهي اقل من 0.05 ، ما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في متوسطات اراء المبحوثين في ادراك اهمية دور الاحصاء يعزى لعدد الدورات في الاحصاء . اما بقية المحاور فقيمة الدلالة الاحصائية اكبر من 0.05 ما يعني رفض الفرضية العدمية ، أي يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم العملية للتخطيط الاستراتيجي وممارستها ومعوقاتها يعزى لعدد الدورات في الاحصاء عند مستوى دلالة (0.05).

وللتحقق من مصدر الاختلاف بين فئات عدد الدورات في الاحصاء، فقد استخدم اختبار LSD (Least-Significant difference) للتعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية، حيث يظهر الجدول (30) المتوسطات لكل فئة بالإضافة للفروقات بين الفئات، وقد وُضعت إشارة (×) للتعبير عن وجود فرق معنوي عند مستوى 0.05.

الجدول رقم (30)

اختبار LSD تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات

حسب متغير عدد دورات الإحصاء لمحور أهمية الإحصاء

المتغير التابع	(I)عدد الدورات في التخطيط	(J)عدد الدورات في التخطيط	فروق المتوسطات (I-J)	مستوى الدلالة Sig.	المتغير التابع
اهمية دور الاحصاء	لا يوجد	دورة واحدة	-.35565-×	.12697	.006
		2-5دورة	-.46572-×	.22111	.037
		اكثر من5	-.38111-	.34198	.267
	دورة واحدة	لا يوجد	.35565×	.12697	.006
		2-5دورة	-.11007-	.24079	.648
		اكثر من5	-.02546-	.35502	.943
	2-5 دورة	لا يوجد	.46572×	.22111	.037
		دورة واحدة	.11007	.24079	.648
		اكثر من5	.08462	.39851	.832
	اكثر من5	لا يوجد	.38111	.34198	.267
		دورة واحدة	.02546	.35502	.943
		2-5دورة	-.08462-	.39851	.832

× تعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

ويبين الجدول (30) أن الفروق بين فئة (لا يوجد دورات) وفئة (دورة واحدة) هي لمصلحة الدورة الواحدة، وكذلك 15) و كذلك الفروق بين فئة (لا يوجد دورات) وفئة (2-5 دورات) هي لمصلحة الفئة من 2-5 دورات. ما يدل على وجود علاقة طردية بين عدد الدورات في الإحصاء وادراك اهمية الاحصاء في التخطيط الاستراتيجي . اي ان المبحوثين الذين دخلوا على الاقل دورة واحدة في الاحصاء يعون تماما دور الاحصاء في التخطيط.

المبحث الخامس

النتائج والتوصيات

المطلب الاول : النتائج :

تم في هذه الدراسة تناول التخطيط الاستراتيجي ومراحله و الاحصاء الأمني وأنواعه ودوره في التخطيط الاستراتيجي و في الجزء الميداني تم التعرف إلى مدى ادراك ووعي المعنيين بالقيادة العامة لشرطة الشارقة بالتخطيط الاستراتيجي ودور الإحصاء في دعم عملية التخطيط الاستراتيجي والممارسة العملية للتخطيط وكذلك التعرف إلى معوقات التخطيط من وجهة نظرهم .

أولاً : النتائج المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي ودور الإحصاء في عملية التخطيط.

1. التخطيط الاستراتيجي ضرورة أساسية لكافة المنظمات الحكومية وعلى رأسها الأجهزة الشرطية والأمنية وعلى المنظمات التي تبحث عن التميز أن تعتمد على الإدارة الاستراتيجية في إدارة أعمالها.
2. هناك عدد من المعايير الرئيسية يجب الأخذ بها عند تحديد الأسلوب الإحصائي المناسب للبحث :
   - طبيعة البيانات وتوزيعها.
   - نوع المقياس المستخدم للبيانات.
   - تصميم البحث .
   - قوة الاختبار والدلالة العملية للاختبار.
   - هدف البحث.
3. يقدم الإحصاء أدوات علمية أساسية للأجهزة الشرطية لتحليل الواقع الذي عليه

الأجهزة ومستوى الطموح الذي تريد أن تصل اليه هذه الأجهزة.

4. دقة وشمولية البيانات وسهولة الوصول لها وتداولها مطلب رئيسي لعملية التخطيط الاستراتيجي بالأجهزة الشرطية.

5. يلعب الاحصاء والبيانات الاحصائية الأمنية دوراً رئيسياً في كافة مراحل التخطيط الاستراتيجي المختلفة.

ثانيا : النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية.

1. **مفهوم التخطيط الاستراتيجي : تبين من خلال الدراسة الآتي :**

- الوعي والإلمام بمفهوم التخطيط الاستراتيجي فوق المتوسط وبلغت النسبة (72.8 %).
- الإلمام بالرؤية والرسالة جيدة جداً وجاءت بالمرتبة الاولى وبنسبة (78.8 %).
- وجود ضعف في مفهوم التحليل البيئي وتوظيفه في إعداد الخطة الاستراتيجية (66.8 %) وبلغت النسبة.
- ليس الجميع لديه فكرة واضحة حول الخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة 2014م -2016م وبلغت النسبة (67.8 %)

2. **أهمية ودور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي** . بينت الدراسة وجود نقاط إيجابية رئيسية لدى أفراد العينة وهي الإجماع على أن الإحصاء علم ضروري ومهم في عملية التخطيط الاستراتيجي وهناك وعي لاهميته ودوره وبلغت النسبة (79 %). ولكن من الواضح أن هناك عدة نقاط سلبية فيما يخص الإحصاء ودوره في التخطيط من وجهة نظر المبحوثين أهمها :

   - قلة الإلمام والمعرفة بالأساليب الإحصائية.
   - قلة المعرفة بالمؤشرات والمقاييس ودورها في التخطيط .
   - ماهية المخرجات والجداول الاحصائية الخاصة بالادارة.
   - قلة المعرفة بالبحوث الميدانية وإجراءاتها وبخاصة المتعلقة بالموظفين والمتعاملين.

- عدم الاطلاع على مخرجات النظام الاحصائي الجنائي الاتحادي.

3. **الممارسة العملية للتخطيط الاستراتيجي . بينت لنا الدراسة الآتي :**

- وجود عدة نقاط إيجابية حول الممارسة العملية لعملية التخطيط الاستراتيجي على مستوى الادارات والأقسام بالقيادة العامة لشرطة الشارقة وأهمها وجود خطط تشغيلية واضحة في الإدارات وأن هذه الإدارات والأقسام تلتزم بالخطط التي تضعها وتراجعها وفقا للبرامج والجداول الزمنية الموضوعة علاوة على وجود فرع او فرق عمل مسؤولة عن عملية التخطيط الاستراتيجي بالادارة.
- لكن من الواضح أن هناك أيضاً بعض السلبيات مثل عدم وجود خطط وسيناريوهات بديلة للخطط الموضوعة وكذلك عدم وجود أفراد متخصصين في إجراء العمليات الحسابية المطلوبة.
- ممارسة التخطيط الاستراتيجي بالإدارات قريب من المتوسط وبلغت النسبة (70.8 %)

4. **معوقات التخطيط الاستراتيجي . تبين من خلال الدراسة الاتي :**

- درجة الموافقة على فقرات محور معوقات التخطيط الاستراتيجي عند افراد العينة اعلى من المتوسط وبلغت النسبة (73.4 %).
- ترتيب معوقات التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة وفقا لرأي افراد العينة كالتالي :

1) عدم تلقي التدريب الكافي في المجال الاحصائي.
2) عدم وجود كادر احصائي متفرغ.
3) عدم تلقي التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي.
4) عدم وجود نماذج احصائية مستمرة وشاملة لاعمال الإدارة.
5) ضعف قناعة الموظفين بأهمية التخطيط الاستراتيجي.

6) قلة المعرفة بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي و الخطط التشغيلية.

7) عدم الالمام بطرق جمع وتحليل البيانات.

8) عدم الاهتمام بالعمل الاحصائي ودوره في التخطيط.

9) عدم توفر قاعدة بيانات في الإدارة.

10) صعوبة الربط بين الاساليب الاحصائية والتخطيط الاستراتيجي.

11) مخرجات النظام الاحصائي الجنائي غير دقيقة و غير شاملة.

5. **النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :**

1) قبول الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمسمى الوظيفي " .

2) قبول الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لطبيعة العمل" .

3) قبول الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم / دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لسنوات الخبرة.

4) بالنسبة لمعوقات التخطيط الاستراتيجي : رفض الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية بين تحديد معوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لسنوات الخبرة ".

5) قبول الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم/ دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى للمؤهل العلمي.

6) رفض الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك المفهوم

/ دور الاحصاء/الممارسة العملية ومعوقات التخطيط الاستراتيجي يعزى لعدد دورات التخطيط الاستراتيجي.

7) قبول الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في ادراك مفهوم التخطيط والممارسة العملية ومعوقاته يعزى لعدد الدورات في الاحصاء" .

8) رفض الفرضية العدمية " لا يوجد علاقة و فروق ذات دلالة إحصائية في تحديد وادراك اهمية دور الاحصاء يعزى لعدد الدورات في الاحصاء" .

المطلب الثاني : التوصيات.

في نهاية هذه الدراسة ومن خلال الإطار النظري و المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي ودور الاحصاء فيه ، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية وما تضمنته من نتائج الاستبيانات خلصت الدراسة إلى التوصيات التالية والتي نأمل أن تسهم في تطوير التخطيط الاستراتيجي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة.

1. اعتماد التخطيط الاستراتيجي كنهج أساسي في القيادة العامة لشرطة الشارقة لادارة اعمالها على كافة المستويات.
2. العمل على زيادة الوعي بالتخطيط الاستراتيجي لدى العاملين على كافة المستويات و بناء ثقافة تنظيمية لدى العاملين بمفهوم واهمية التخطيط الاستراتيجي .
3. ضمان مشاركة أكبر عدد ممكن من العاملين في إعداد وتطبيق الخطة الاستراتجية والخطط التشغيلية.
4. العمل على نشر الخطة الاستراتيجية لوزارة الداخلية 2014-2016م لكافة العاملين مع الشرح الوافي لمراحل اعدادها وصياغتها و كيفية تطبيقها .
5. ضمان وجود بدائل استراتيجية وسيناريوهات لكافة الاهداف والمبادرات الاستراتيجية.
6. ضرورة توفير احصائي متخصص لكل فرع او فريق تخطيط استراتيجي في الادارات المختلفة.

7. ضرورة الاهتمام بالاحصاء والبيانات الاحصائية من حيث الدقة والشمولية والعمل على تنمية الوعي بدور الاحصاء في تطوير الاعمال والتخطيط الاستراتيجي واعتباره من الأولويات لما يقدمه في عملية التخطيط.
8. العمل على تصميم وتطوير نظام لإدارة الأداء بالقيادة العامة ، بحيث يكون ضمن وحدة تنظيمية مستقلة (او فريق عمل) بادارة التخطيط الاستراتيجي.
9. تطوير قواعد البيانات والمعلومات بالقيادة العامة لشرطة الشارقة والعمل على ربطها بقواعد البيانات شركاؤها الاستراتيجيون وذلك لحاجة كل الأطراف للمعلومات لاغراض إعداد وتطوير الخطط الاستراتيجية بصورة علمية دقيقة وشاملة.
10. عقد دورات تخصصية في المجالات التالية :
    - التخطيط الاستراتيجي.
    - الإحصاء والاساليب الإحصائية.
    - طرق إعداد الخطط التشغيلية .
    - مؤشرات الأداء.
    - إدارة الأداء المؤسسي.
11. ضرورة الوعي بدور التقييم واعطائه الأولوية عند تنفيذ الخطة الاستراتيجية واستحداث نظام للتحفيز والمساءلة في هذا الشأن ، وعدم الاكتفاء بوضع الخطط .
12. توفير كادر احصائي متخصص في كافة الادارات و ضرورة العمل على عقد شراكات علمية مع المؤسسات الاكاديمية بالدولة لابتعاث موظفين لدراسة الاحصاء وتأهيل كادر متخصص لسد الاحتياج من الاحصائيين.

الهوامــش

1. غنيم، عثمان (1002) : التخطيط أسس ومبادئ عامة، الطبعة الثانية، دار رضا للنشر والتوزيع، عمان ،ص832.
2. الركابي ،كاظم (4002): الإدارة الاستراتيجية ، العولمة والمنافسة ، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان، ص12.
3. العدلوني ، محمد أكرم (2002) : العمل المؤسسي ، الطبعة الأولى ، عمان ، دار ابن حازم للنشر والتوزيع ، ص 35.
4. ادريس ، ثابت (2002): التفكير الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ص591.
5. ht6 ygetartS etaroproC gnirolpxE،(2002)،K selohS ;G nosnhoJ noitide، Prentice Hall International P.P 01-61.
6. د. أحمد سيد مصطفى (9891): تخطيط عمليات الشرطة ، المفهوم / الأدوات / المحددات المجلة العربية للإدارة ، المجلد 31 ، العدد 3 ، ص.09-98.
7. شمس الدين ، يوسف (7002) : المنهج العلمي لرسم الاستراتيجية العامة الأمنية في المجتمع المسلم : الشارقة ، إصدار الإدارة العامة لشرطة الشارقة ، ص 93-45.
8. مرسي ، نبيل (3102) : التخطيط الاستراتيجي ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية ، ص 3-5.
9. سلسلة الإدارة المثلى، (2002): التفكير الاستراتيجي، مكتبة لبنان ناشرون : لبنان، ص8 .
10. السلمي، علي (0002) : الإدارة المعاصرة، مكتبة الغريب : مصر،ص 921-031.
11. رشيد، صالح وجلاب دهش (8002) : الإدارة الإستراتجية مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ص462-562.
12. selohS ;G nosnhoJ (مرجع سابق: ص08)
13. الدوري، زكريا (5002): الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر : الأردن، ص851.
14. المغربي، عبد الحميد (9991): الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، ط 1، مجموعة النيل العربية : مصر، ص901.
15. المرسي، جمال الدين (3002): الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية : مصر.ص511-711.

16. المغربي، عبد الحميد (مرجع سابق ص 131).

17. العارف، نادية (1002) : التخطيط الاستراتيجي والعولمة، الدار الجامعية : مصر.ص32.

18. الصرن، رعد حسن (2002): صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر، . سوريا.ص992.

19. سلسلة الإدارة المثلى ، مرجع سابق، ص 7.

20. المرسي، وآخرون (2002) : التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج تطبيقي،الدار الجامعية : مصر.،ص78

21. بدر، حامد (4991): الإدارة الاستراتيجية، دار النهضة العربية، جامعة القاهرة.ص991.

22. العبد، جلال (3002): إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات، دار الجامعة الجديدة للنشر: مصر.ص811.

23. الدوري، زكريا (5002): الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري العلمية للنشر : الأردن.ص85.

24. مرعي ، محمد (9991) : دليل التشخيص وتحديد الأهداف ووضع الخطط في المؤسسات، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر: دمشق،ص 67-77.

25. المغربي، عبد الحميد (9991): الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، ط 1، مجموعة النيل العربية : مصر ، ص89.

26. المرسي، وآخرون (2002) : التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج تطبيقي،الدار الجامعية ، مصر،ص 341.

27. غنيم، عثمان (1002): التخطيط أسس ومبادئ عامة، الطبعة الثانية، دار رضا للنشر والتوزيع ،عمان ، ص864.

28. السلمي، علي (0002): مرجع سابق ،ص15.

29. المرسي، وآخرون (2002) : مرجع سابق ،ص441.

30. السلمي، علي (0002) : مرجع سابق ،ص25.

31. إدريس، ثابت، والمرسي، جمال الدين، (2002): الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية ، مصر، ص02.

32. عوض، محمد (1002) : الإدارة الاستراتيجية "الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية، مصر.

evititepmoC gniveihcA :weL ،nerreP :ekiM ،egdirtraP.33 ،3991 ،rebmevoN ،" gnitnuoccA tnemeganaM" egatnavda .83-73.PP

34. مذكرة التخطيط الاستراتيجي ، مركز بحوث شرطة الشارقة ، الوحدة التاسعة ص43.

35. خطاب، عايدة سيد،(5891): الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات "سياسات إدارية"، دار الفكر العربي.
36. الدوري، زكريا (5002): مرجع سابق، ص392.
37. المرسي، وآخرون (2002) : مرجع سابق ، ص241-051.
38. غنيم، محمد (5002) : التخطيط التربوي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان،ص454.
39. العبد، جلال (3002):مرجع سابق ، ص721.
40. مرسي، نبيل (3002): الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس،دار الجامعة الجديدة : مصر، ص813.
41. المرسي، وآخرون (2002) : مرجع سابق ،ص504.
42. الدوري، زكريا (5002): مرجع سابق ،ص223 .
43. إدريس، ثابت، والمرسي، جمال الدين، (2002): مرجع سابق ،ص924.
44. الكرخي، مجيد (7002) : مرجع سابق ،ص05-15.
45. الدهدار ، مروان (6002) : العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية وميزتها التنافسية ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة.ص68.
46. ابو صالح ، محمد (0002) : الطرق الاحصائية، دار اليازوري للنشر والتوزيع ’ عمان، ص12-32
47. عبدالرحمن ، عبدالله ، البحث العلمي (9991) : وزارة المعارف بإدراة التعليم ، العنيزه ، ص 21.
48. بارسونز ، س ، ج (6991) : فن إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية ، ترجمة أحمد النكلاوي ، مكتبة نهضة الشرف ، القاهرة ، ص. 3.
49. محمد الهادي ، محمد (5991) : أساليب إعداد وتوثيق البحوث العلمية ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، ص 84.
50. فوده ، حلمي ، عبدالله صالح (1991) : المرشد في كتابة الأبحاث ، الطبعة السادسة ، دار الشروق ، جده ، ص 73.
51. بدر أحمد (9891): أصول البحث العلمي ومناهجه ، الطبعة الخامسة ، دار المعارف بمصر ، القاهرة ، ص 86.
52. بدر أحمد (9891م) : المرجع السابق ، ص 07.
53. عوده سليمان ، ملكاي ، فتحي (2991) : أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية ، عناصر البحث العالمي ومناهجه والتحليل الإحصائي لبياناته ، الطبعة الثالثة ، إربد ، ص94 – 05.
54. عبدالرحمن عبدالله (9991م) :مرجع سابق، ص93-44.

55. اعتماد علام ، يسري رسلان (1991) : أساسيات الإحصاء الاجتماعي ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ص 052.
56. عامر ، قاسم (9991) : المنهج الإحصائي في البحث العلمي الشرطي ، إصدارات مركز بحوث شرطة الشارقة ، الشارقة ص 8 – 21.
57. البلداوي ، عبدالحميد (7991) : الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ، من ص 9 – 51.
58. ابو راضي ، فتحي مبادئ الإحصاء الاجتماعي ، دار المعرفة الجامعية ، ص 2- 3.
59. محمد صبحي،ابو صالح(0002) :الطرق الاحصائية، ص ص،72-92.
60. ،المنيزل، عبدالله (0002) : الاحصاء الاستدلالي وتطبيقاتة في الحاسوب باستخدام الرزم الاحصائية (SSPS)، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ،ص81.
61. المنيزل ،عبدالله (0002م) : المرجع السابق، ص42-72.
62. البلداوي ،عبدالحميد مرجع سابق ، ص 323.
63. النجار ،عبدالله (3002) : استخدام حزمة البرامج الإحصائية(SSPS) في تحليل البيانات ، الإحساء ، ص04-14.
64. النجار، عبدالله : المرجع السابق،ص ص 15-35.
65. عامر ، قاسم (2102): مرجع سابق ص442-542.
66. مكليود، رايموند (0991): نظم المعلومات الإدارية ، دار المريخ للنشر، الرياض ، ص 65.
67. فهومي، منصور : مقدمة العلوم السلوكية ، القاهرة ، دار الإشعاع للطباعة ، ص 02.
68. هيكل، عبدالعزيز(5891) : الكمبيوتر وإدارة الأعمال ، القاهرة ، دار الراتب الجامعية ، ص 81.
69. شاهين، شريف(4991) : نظم المعلومات الإدارية ، للمكتبات ومراكز المعلومات ، المفاهيم والتطبيقات ، دار المريخ للنشر، الرياض ، ص 55.
70. خشبه ، محمد السعيد (0991): نظم المعلومات والمفاهيم والتكنولوجيا، دار المعارف ، القاهرة ، ص 54.
71. أحسن، طالب (3002) : الاحصاء الجنائي في قياس معدلات الجريمة ، الفكر الشرطي ، المجلة الحادي عشر ، العدد الرابع ، يناير 3002م ، ص901،701.
72. أبو شامة ، عباس (1991) : مدى حاجة كل قطر عربي لتدريب العاملين في مجال الاحصاء الجنائي ، المركز العربي للدراسات والتدريب الرياض ،ص781.
73. الفريق الدكتور عباس أبو شامة ، المرجع السابق ص 171،071.
74. أيوب، نادرة (7991): نظرية القرارات الإدارية، دار زهران، 7991، ص: 771.
75. عبد الرحمن، كرم الله (2891) : التنبؤ ودوره في اتخاذ القرار، مجلة دورية يصدرها معهد الإدارة

العامة، العدد 23، السعودية، ص19.

76. الشعيبي، خالد منصور (1991) : مدى استخدام أساليب التنبؤ في تقدير حجم الطلب على المنتجات الصناعية في مدينة جدة، مجلة دورية يصدرها معهد الإدارة العامة، العدد 2، سبتمبر 5991، ص722.

77. الكرخي، مجيد (7002) : الإحصاء والتنبؤ والتخطيط الاستراتيجي، المؤتمر الاحصائي العربي الاول ، المعهد العربي للتدريب والبحوث الاحصائية ، عمان، ص35-85.

قائمـة المراجـع

اولا : المراجع العربية :

1. الركابي، كاظم (4002): الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر،عمان ، الأردن.
2. ابو الجدايل ' حاتم (8002) : الإدارة الاستراتيجية في صناعة النقل الجوي 'مركز الخبرات المهنية للادارة ، القاهرة.
3. الكرخي، مجيد (7002) : الإحصاء والتنبؤ والتخطيط الاستراتيجي، المؤتمر الاحصائي العربي الاول ، المعهد العربي للتدريب والبحوث الاحصائية ، عمان .
4. قرش، محمد (7002) : الأحصاء والتنبوء والتخطيط الاستراتيجي، المؤتمر الاحصائي العربي الاول ، المعهد العربي للتدريب والبحوث الاحصائية ، عمان.
5. الغزالي، كرمة (0002)، "التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
6. عامر ، قاسم (2102) : استخدام الاسلوب الاحصائي المناسب في البحوث الامنية ،دورية الفكر الشرطي، عدد خاص، ادارة مركز بحوث الشرطة، الشارقة .
7. السالم، مؤيد والنجار، فايز، (2002) "العلاقة بين وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي ومستوى ممارسته في المنظمات الصناعية الصغيرة: دراسة ميدانية في محافظات اربد"، مجلة دراسات . العلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي في الجامعة الأردنية، العدد الثاني، المجلد ٩٢ ، يوليو 2002.
8. خطاب، عايدة سيد،(5891): الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات "سياسات إدارية"، دار الفكر العربي.
9. غنيم، محمد (5002) : التخطيط التربوي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان،

10. العبد، جلال (3002): إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات، دار الجامعة الجديدة للنشر: مصر.
11. مرسي، نبيل (3002): الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس،دار الجامعة الجديدة : مصر.
12. الجادري ، حسين و ابو حلو ، يعقوب (9002) : الاسس المنهجية والاستخدامات الاحصائية في بحوث العلوم التربوية و الانسانية ،اثراء للنشر والتوزيع ، عمان
13. ابو صالح ، محمد (0002) : الطرق الاحصائية، دار اليازوري للنشر والتوزيع ٬ عمان.
14. بارسونز ، س ، ج (6991) : فن إعداد وكتابة البحوث والرسائل الجامعية ، ترجمة أحمد النكلاوي ، مكتبة نهضة الشرف ، القاهرة .
15. ابو سريع ، رضا (4002) : تحليل البيانات باستخدام برنامج ssps ، دار الفكر للنشر ، عمان.
16. غرايبه وزملاءه (1891) : أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية ، الطبعة الثانية ، الجامعة الأردنية ، عمان.
17. محمد الهادي ، محمد (5991) : أساليب إعداد وتوثيق البحوث العلمية ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة .
18. فوده ، حلمي ، عبدالله صالح (1991) : المرشد في كتابة الأبحاث ، الطبعة السادسة ، دار الشروق ، جدة.
19. عوده سليمان ، ملكاي ، فتحي (2991) : أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية ، عناصر البحث العالمي ومناهجه والتحليل الإحصائي لبياناته ، الطبعة الثالثة ، إربد .
20. عامر ، قاسم (9991) : المنهج الإحصائي في البحث العلمي الشرطي ، إصدارات مركز بحوث شرطة الشارقة ، الشارقة ص 8 – 21.
21. البلداوي ، عبدالحميد (7991) : الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، عمان ، من ص 9 – 51.
22. ،المنيزل، عبدالله (0002) : الاحصاء الاستدلالي وتطبيقاته في الحاسوب باستخدام الرزم الاحصائية (SSPS)، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان .
23. النجار ،عبدالله (3002) : استخدام حزمة البرامج الإحصائية(SSPS) في تحليل البيانات ،
24. مجموعة من الدراسات (1991) : استخدامات الاحصاء الجنائي في ميادين الجريمة ، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب ، الرياض.
25. العموش ، أحمد فلاح (3002) : الخوف من الجريمة في مجتمع الإمارات ، مركز بحوث شرطة الشارقة .
26. زايد ، مصطفى : الإحصاء والاستقراء ، الجزء الأول: "أسس الاستقراء" ، جامعة الإمام محمد بن

سعود.

27. القاضي،عبد الحميد(3891) : مقدمة في التنمية والتخطيط الاقتصادي ، جامعة الزقازيق ، جمهورية مصر العربية .

28. أبو شامة ، عباس (1991) : مدى حاجة كل قطر عربي لتدريب العاملين في مجال الاحصاء الجنائي ، المركز العربي للدراسات والتدريب الرياض .

ثانيا : المراجع الاجنبية :

1. & gniK.W. gninnalP cigetartS ni sdnerT" ،(7891)،MAFUNAMAR .826-116.pp ،kroY weN ،dlohnieR dnarts oN naV : dnafellC.D
2. ،noitazinagrO tfiorP -non rof gninnalP cigetartS 7991 eyaK&nosillA .k.u.snoS &yeliW nhoJ
3. de2..tnemirepxE lacigolohcysP eTh:(1791)،F.B.nosrednA .htvoW sdraw.eloC.skooB.filac tnomleE.dE
4. ، ،(noitide ht-6) ، tnemeganaM tekraM cigetartS : (1002)..A.D.rekaA .kroY weN ،snos & yeliW nhoJ
5. tnemeganaM cigetartS : (4002) D.R dnalerI & .S.J ،nosirraH..A.M ،ttiH . gnihsilbuP egelloc nretsew-htuoS،
6. nhoJ ،noitide de3 ،elpmaxE yb sisylanA noissergeR :(0002) idaH .S ilA .kroY weN ،snos & yeliW



فهرس الجداول

دولة الإمارات العربية المتحدة

وزارة الداخلية

القيادة العامة لشرطة الشارقة

دراسة ميدانية بعنوان

"دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي"

سعادة المديرون العامون ومديري الادارات	المحترمون
السادة رووساء الاقسام ومديري الافرع	المحترمون
السادة الضباط	المحترمون
الأخوة أعضاء فرق الاستراتيجبة و الجودة	المحترمون

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان « دور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي « حيث تهدف الدراسة إلى التعرف إلى واقع التخطيط الاستراتيجي في القيادة العامة لشرطة الشارقة من حيث المفهوم والممارسة والمعوقات ودور الاحصاء في إعداد الخطط الاستراتيجية ومتابعتها ويحدو الباحث الأمل الكبير في تكرمكم باعطاء جزء من وقتكم الثمين للإجابة عن هذا الاستبيان الذي بين يديكم بدقة وموضوعية علماً بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف يتم التعامل معها بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إن تعاونكم معنا يعد دعماً مهماً في تطوير العمل الشرطي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة ورافداً أساسياً في الخطط المستقبلية.

مع جزيل الشكر ووافر التحية لكم

الدكتور/ قاسم أحمد عامر

إدارة مركز بحوث الشرطة

2013

أولاً معلومات عامة :

1. الإدارة العامة : .... الإدارة : .... القسم : ....

2. المسمى الوظيفي :

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
مدير عام	مدير إدارة	رئيس قسم	مدير فرع	فريق الاستراتيجية	فريق الجودة

3. طبيعة العمل : ....

4. العمـــــــر :

(1)	(2)	(3)	(4)
أقل من 20 سنة	من 20 – 30 سنة	من 31 – 40 سنة	أكثر من 40 سنة

5. الخبرة الوظيفية :

(1)	(2)	(3)	(4)
أقل من 5 سنوات	من 5 – 10 سنوات	من 11 – 15 سنة	أكثر من 15 سنة

6. المؤهل العلمي :

(1)	(2)	(3)	(4)
ثانوي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا

7. عدد الدورات التدريبية في التخطيط :

(1)	(2)	(3)	(4)
لا يوجد	دورة واحدة	من 2 –5 دورات	أكثر من 5 دورات

8. عدد الدورات التدريبية في الاحصاء :

(1)	(2)	(3)	(4)
لا يوجد	دورة واحدة	من 2 –5 دورات	أكثر من 5 دورات

ثانياً : مفهوم التخطيط الاستراتيجي :

- يرجى وضع اشارة (√) في المكان المناسب أمام كل فقرة :

العبـــــارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
1. مفهوم التخطيط الاستراتيجي واضح ومفهوم لدي					
2. لدي معرفة تامة بالرؤية والرسالة والقيم والاهداف الاستراتيجية لوزارة الداخلية					
3. التخطيط الاستراتيجي يعني اتباع أساليب علمية لرصد وتوظيف الموارد المتاحة وإداراتها للوصول إلى الأهداف الموضوعة.					
4. لدي المام بعملية تحليل البيئي الداخلي والخارجي (SWOT)					
5. لدي المام بتوظيف التحليل البيئي في اعداد الخطط الاستراتيجية					

العبـــــارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
6. لدي معرفة تامة بالخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2011-2013).					
7. لدي اطلاع كامل حول اعداد الخطة الاستراتيجية للقيادة العامة لشرطة الشارقة (2014-2016).					
8. لدي فهم في كيفية تحديد ووضع اولويات العمل الاستراتيجي					
9. لدي معرفة بجميع قنوات التواصل مع المتعاملين.					

ثالثاً : أهمية ودور الإحصاء :

العبـــــارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
1. لدي معرفة جيدة بالأساليب الاحصائية العلمية.					
2. لدي معرفة جيدة بدور الإحصاء في التخطيط الاستراتيجي					
3. مفهوم المؤشرات ومقاييس الأداء واضح لدي.					
4. لدي معرفة جيدة في عملية وضع المستهدفات.					
5. قمت بالاطلاع على آلية وضع المستهدفات بالقيادة العامة.					

العبـــــارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
6. لدي معرفة جيدة بمضمون تقارير الأداء الدورية.					
7. الاحصاء علم ضروري و رئيسي في عملية التخطيط الاستراتيجي.					
8. تولي الإدارة أهمية كبيرة بالعمل الاحصائي في الإدارة.					
9. لدي معرفة تامة بإجراءات البحوث الميدانية.					
10. لدي إلمام بالمخرجات الإحصائية للإدارة.					
11. تقوم الادارة بجمع البيانات والمعلومات من المتعاملين					
12. تقوم الادارة بالاستفادة من التغذية الراجعة في تحديث الخطط الاستراتيجية					
13. لدي اطلاع على مخرجات النظام الجنائي والمروري الإحصائية بالإدارة					
14. يمكن أن تتم متابعة الاداء دون الحاجة إلى مؤشرات ومقاييس رقمية.					

رابعاً : ممارسة التخطيط الاستراتيجي :

العبـــــارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
1. تقوم الإدارة بشكل مستمر بتحليل البيئة الخارجية والداخلية للتعرف إلى المتغيرات المختلفة التي تؤثر فيها مستقبلاً.					
2. تعمل الإدارة على استثمار نقاط القوة والحد من نقاط الضعف وتحسينها.					
3. يوجد في الإدارة خطة عمل تشغيلية واضحة المعالم والأهداف.					
4. تشارك الإدارة الموظفين في اعداد الخطط التشغيلية.					
5. تلتزم الإدارة بالبرامج والجداول الزمنية التي تضعها لتحقيق أهدافها.					
6. تطبق الإدارة معايير ومؤشرات إدارة واضحة لمتابعة الخطة.					
7. تقوم الإدارة بمراجعة الخطة التشغيلية دورياً (شهري/ سنوي).					
8. تضع الإدارة خطط وسيناريوهات بديلة للخطة التشغيلية.					
9. هناك فريق عمل أو فرع مسؤول عن متابعة إدارة الخطط التشغيلية.					
10. العمليات الحسابية والأساليب الاحصائية يتم إنجازها داخل الجهة المعنية بالخطة في الإدارة.					

خامساً : المعوقات

العبـــــارات	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
1. عدم وجود كادر احصائي متفرغ.					
2. قلة المعرفة بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية.					
3. عدم توفر قاعدة بيانات في الإدارة.					
4. صعوبة الربط بين الاساليب الاحصائية والتخطيط الاستراتيجي.					
5. عدم تلقي التدريب الكافي في المجال الاحصائي.					
6. عدم تلقي التدريب الكافي في مجال التخطيط الاستراتيجي.					
7. عدم وجود نماذج احصائية مستمرة وشاملة لاعمال الإدارة.					
8. مخرجات النظام الاحصائي الجنائي غير دقيقة و غير شاملة					
9. ضعف قناعة الموظفين بأهمية التخطيط الاستراتيجي.					
10. عدم الاهتمام بالعمل الاحصائي ودوره في التخطيط.					
11. عدم الإلمام بطرق جمع وتحليل البيانات.					

سادساً : الآراء والمقترحات :

1. حدد أهم المشاكل التي تواجهكم في مجال العمل الاحصائي أو التخطيط الاستراتيجي :

....

....

....

2. ماهي مقترحاتكم في مجال تطوير العمل الاحصائي والتخطيط الاستراتيجي.

....

....

....

"شاكرين لكم حسن تعاونكم "